



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Konkurenční schopnost organizace na trhu jazykového vzdělávání

Competitive Abilities of an Organization on the Language Education Market

Student:

Bc. Michaela Sýkorová

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Xenie Lukoszová, Ph.D.

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra podnikohospodářská

## Zadání bakalářské práce

Student: **Bc. Michaela Sýkorová**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Téma: **Konkurenční schopnost organizace na trhu jazykového vzdělávání**  
**Competitive Abilities of an Organization on the Language Education Market**

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teorie marketingu vzdělávacích institucí
  3. Charakteristika katedry germanistiky Ostravské univerzity
  4. Analýza konkurenční schopnosti katedry germanistiky
  5. Opatření na zvýšení konkurenční schopnosti katedry germanistiky
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DAVIS, John and Mark FARRELL. *The market oriented university: transforming higher education*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2016. 272 p. ISBN 9781781004913.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Xenie Lukoszová, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019



---

Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
*vedoucí katedry*

---

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
*děkan fakulty*

## Prohlášení studenta

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně. Uvedla jsem všechny literární prameny a publikace, ze kterých jsem čerpala.

V Ostravě dne: 10. května 2019

.....  
podpis studenta

## OBSAH

1	Úvod .....	5
2	Teorie marketingu vzdělávacích institucí.....	7
2.1	Vzdělávací instituce .....	7
2.2	Marketing školy .....	7
2.2.1	Trh vzdělávacích služeb a marketing.....	9
2.2.2	Priority marketingového řízení školy .....	9
2.2.3	Efektivní škola .....	10
2.2.4	Marketingový mix.....	11
2.3	Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	12
2.3.1	Konkurenti v odvětví .....	13
2.3.2	Potenciální noví konkurenti .....	13
2.3.3	Substituty .....	14
2.3.4	Vyjednávací síla dodavatelů .....	14
2.3.5	Vyjednávací síla kupujících.....	14
2.4	Marketingový výzkum .....	14
2.4.1	Marketingový průzkum.....	15
2.4.2	Kontaktní metody .....	16
2.4.3	Výběrový soubor.....	17
2.4.4	Analýza údajů a závěry .....	18
2.5	Cílové skupiny .....	18
2.6	Zákazníci školy .....	18
2.7	Konkurenční schopnost vzdělávací instituce .....	20
3	Charakteristika Katedry germanistiky Ostravské univerzity.....	22
3.1	Počty uchazečů.....	22
3.2	Organizační struktura .....	23
3.3	Hospodaření katedry .....	24

3.4	Perspektivy katedry .....	25
4	Analýza konkurenční schopnosti katedry germanistiky .....	26
4.1	Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	26
4.1.1	Konkurenti v odvětví .....	26
4.1.2	Potenciální noví konkurenti .....	30
4.1.3	Substituty .....	30
4.1.4	Vyjednávací síla dodavatelů .....	31
4.1.5	Vyjednávací síla kupujících .....	31
4.1.6	Vyhodnocení .....	33
4.2	Marketingový výzkum .....	33
4.2.1	Přípravná fáze .....	33
4.2.2	Sběr dat .....	34
4.2.3	Vyhodnocení dotazníku .....	34
4.2.4	Srovnání .....	56
4.3	Efektivní škola .....	56
5	Opatření na zvýšení konkurenční schopnosti Katedry germanistiky .....	59
6	Závěr .....	62
	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>64</b>
	<b>Seznam zkratk .....</b>	<b>67</b>
	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>68</b>

# 1 Úvod

Cizí jazyky představují bránu do světa. Umožňují nám poznávat jiné země a hlavně lidi. Existuje názor, že není možné poznat člověka, dokud s ním člověk nemluví v jeho rodném jazyce. Tak velkou moc jazyky mají a v tak velké míře nás ovlivňují. Z tohoto důvodu je důležité představit jazyky každé nové generaci. V Evropě se ovšem mluví mnoha jazyky, tak který si vybrat? Co třeba ten, kterým hovoří dva naši sousedé? Němčina dlouhodobě zastupuje v České republice na trhu práce důležitou roli a uchazečům o zaměstnání poskytuje jasnou konkurenční výhodu. V dnešní nepřehledné nabídce oborů a programů se však student může lehce ztratit, a proto je důležité mu jít naproti a studium germanistiky mu nabídnout.

Za úspěchem každé organizace stojí v dnešním světě promyšlený marketing. A i když již marketing proniká do všech oblastí našeho každodenního života, najdou se ještě takové oblasti, kde je marketing považován za nechtěný element. Jednou z těchto oblastí je právě školství. Přitom marketing může škole pomoci zaujmout potenciální uchazeče a získat škole konkurenční výhodu. Nalezení udržitelné konkurenční výhody neboli upoutání zákazníků něčím jedinečným, nenapodobitelným nebo něčím novým je klíčovým faktorem konkurenceschopnosti. Většinou je to právě ona výhoda činící produkt lepší, kvalitnější, viditelnější nebo ojedinělejší, která rozhoduje o tom, zda si student vybere tu či onu univerzitu. Pro přežití organizace na trhu neustálého konkurenčního boje je důležité, aby se společnost nezabývala jen sebou, ale rozhlédla se kolem sebe a vzala do úvahy požadavky trhu a hlavně zákazníků.

Cílem bakalářské práce je nalezení opatření, která povedou ke zvýšení konkurenční schopnosti. Opatření by se měla zaměřit na identifikaci opatření pro získání konkurenční výhody a zvýšení spokojenosti absolventů a studentů katedry. Toho bude docíleno pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil a marketingového výzkumu.

V první části bakalářské práce budou shrnuta teoretická východiska získaná z odborné literatury a dojde k vymezení pojmů jako vzdělávací instituce, marketing, efektivní škola, Porterův model konkurenčních sil a marketingový výzkum.

Další část bakalářské práce se bude zabývat charakteristikou Katedry germanistiky Ostravské univerzity, která poskytuje vysokoškolské vzdělání v různých studijních oborech zaměřených na germanistiku.



Na charakteristiku organizace bude navazovat praktická část. V praktické části bude provedena analýza pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil a bude navrhnout dotazník, který se bude zaměřovat na spokojenost absolventů a studentů s produkty katedry.

Poslední část této práce bude zaměřena na vypracování návrhů opatření, které by měly vést ke zvýšení konkurenční schopnosti Katedry germanistiky Ostravské univerzity.

## **2 Teorie marketingu vzdělávacích institucí**

### **2.1 Vzdělávací instituce**

Jak již bylo zmíněno, bakalářská práce hodnotí konkurenční schopnost Katedry germanistiky Ostravské univerzity. Katedra je jednotka strukturálního uspořádání vysokých škol. Vysoká škola je instituce, která poskytuje terciární vzdělávání. Je to vrcholový článek vzdělávací soustavy a mezi její úkoly patří:

1. rozšiřovat a uchovávat dosažené vzdělání,
2. poskytovat vysokoškolské vzdělávání,
3. poskytovat další formy vzdělání (doktorské, profesorské),
4. zapojovat se do veřejné diskuze v oblasti společenských, kulturních a etických otázek (má ovlivňovat a formovat společnost) a rozvíjet mezinárodní spolupráci s vysokými školami jiných států. (Český statistický úřad; <https://1url.cz/nMTEk>)

Na vysoké škole univerzitního typu je možné uskutečňovat všechny typy studijních programů. Jako hlavní provozuje pedagogickou činnost, ale je možné provozovat i činnost vědeckou, výzkumnou, vývojovou nebo uměleckou. Univerzity se dělí na fakulty a ty se dále dělí na katedry.

### **2.2 Marketing školy**

Marketing je dnes velmi populární odvětví, které zasahuje do mnoha oblastí našeho každodenního života. Málokdo však je schopen přesně definovat, co marketing znamená. Z toho důvodu je často lidmi vnímán na té nejjobecnější rovině jako pouhá reklama v médiích s cílem prodat za každou cenu. Není se ovšem čemu divit vzhledem k tomu, že nás právě tato reklama denně zahlcuje na každém kroku. To vede k tomu, že marketing může být viděn i negativně. Lidé ho mohou odmítat s tím, že oni pracují „čistě“ nebo „pochtivě“ a marketing zamítají, aby o tento status nepřišli. (Kotler, Farrel, 2013, str. 375)

Byla formulována celá řada definicí marketingu, a to jak od odborníků, tak od různých odborných institucí. Všechny mají ovšem společné znaky a patří mezi ně zákazník, uspokojení jeho potřeb a přání, a to za spokojenosti všech zúčastněných stran. (Světlík, 2018, str. 11) Jedna z možných definic:

Dle Philipa Kotlera: „Marketing je společenský a řídicí proces, kterými jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“ (Rektořík a kolektiv, 2001, str. 81)

Pro smysluplnost uplatnění marketingu je potřeba splňovat určité předpoklady. Jedním z těchto předpokladů je existence trhu. Marketing můžeme aplikovat tam, kde se střetává nabídka producentů produktu a poptávka jejich potencionálních uživatelů. Ekonomická síla nabídky a poptávky ovšem není v rovnovážném postavení, a proto vzniká nutnost aplikovat marketing. Další předpoklad existence marketingu je existence potřeb a přání. Potřeby můžeme definovat jako pociťování nedostatku. Přání je vyšší forma potřeb a je odvozena od individuality osobnosti a společenského a kulturního prostředí. Posledním předpokladem je směna a transakce. Směna na trhu vzniká, když se setkají alespoň dva partneři a každý má něco, po čem ten druhý touží, mohou se domluvit na podmínkách a následně pak přijmout nebo odmítnout směnu. Transakce je pak měřitelným vyjádřením hodnoty směny nebo jejího objemu. (Bračuvčík, 201, str. 10)

V posledních letech vznikla i ve vzdělávací sféře, což zahrnuje i formy jazykového vzdělávání, potřeba uplatňovat marketing. Mezi příčiny se řadí hlavně nárůst soukromých vysokých škol, jazykových škol a dalších jazykových kurzů, případně doučování. Dalším důležitým aspektem je demografická křivka, kdy dochází k poklesu počtu studentů. To zapříčinilo, že trh pronikl i do vzdělávání, kde funguje jako směna činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty (škola, domácnost, stát). Definovat ho můžeme následovně:

„Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů školy efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů školy.“ (Světlík, 2009, str. 19)

Zcela nepochybně má marketing školy mnoho společného s marketingem ziskových organizací, ale jejich odlišnosti vedly k tomu, že marketing školy je odvozen především z marketingu neziskových organizací a marketingu služeb. (Slavík, 2014, str.190) Úspěšná marketingová strategie je vždy koncipována tak, že uplatňuje marketingovou filozofii na všech úrovních. Všichni pracovníci školy jsou každý den v kontaktu se zákazníky školy. Marketingové řízení se projevuje i ve formách a metodách výuky a zvyšování její kvality, vnitřní evaluace kvality výuky, navazování kontaktů a otevřeně komunikace s okolím školy, klimatu vzdělávací instituce a v ochotě zaměstnanců se neustále vzdělávat a zdokonalovat. (Světlík, 1996, str.16)

### **2.2.1 Trh vzdělávacích služeb a marketing**

Trh vzdělávacích služeb je ojedinělý a má své zvláštnosti. Nefungují zde zcela pravidla trhu. Jako důvod se dá uvést nízká informovanost veřejnosti o kvalitě a hodnotě nabízeného produktu. Další důležitou skutečností je, že faktor ceny zde nefunguje. Problémové je, že mnoho lidí vnímá uvedení marketingu do školské praxe za nevhodné a srovnávání školy s firmou je vnímáno negativně. Ukazují hlavně na to, že firma následuje ekonomický cíl jako dosažení zisku, větší podíl na trhu nebo snaha o přežití. Kdežto cílem školy by měli být vychovaní a vzdělání studenti. (Davis, 2016, str. 20) Na druhé straně je možné najít mnoho podobností. Stejně tak jako na trhu existují uznávané a poptávané firmy a školy, tak se na trhu vyskytují firmy a školy méně úspěšné, kterým může hrozit i zánik. Některé firmy mohou mít problém získat pro své produkty zákazníky, stejně tak mohou mít školy problém získat žáky. Při jejich nedostatku ztrácí finanční prostředky, a to může vážně poškodit prestiž a image firmy. Problémem mnoha firem je zastarávání a úpadek produktu. To se může stát i škole, jejíž studijní programy lze považovat za produkty. Škola, která se zaměřuje na své zákazníky a klienty (žáci, studenti, rodiče, podniky) si zakládá na úspěšné komunikaci se svými partnery a dobré image na veřejnosti. V potaz je brána také skutečnost, zda jsou vzdělávací programy kvalitní a nastaveny tak, aby uspokojovaly potřeby trhu. Škola, která toto zohledňuje se orientuje strategií, která je založena na marketingovém přístupu. (Světlik, 2009, str. 16)

### **2.2.2 Priority marketingového řízení školy**

Marketingový přístup má za úkol vytvořit předpoklady pro dlouhodobou spokojenost všech zapojených subjektů. To vede k dobré image školy a zvyšuje loajalitu studentů a zaměstnanců a ochotu partnerů se školou nadále spolupracovat. Loajalita a spokojenost jsou důležité aspekty vedoucí k lepšímu edukativnímu prostředí školy a pracovnímu klimatu, k lepšímu krytí finančních potřeb a nižším nákladům spojených se získáváním kvalitních nových studentů. Mezi priority v marketingově řízené škole se řadí následující.

- Strategické řízení školy – jsou definovány hrozby a příležitosti z vnějšího prostředí a slabé a silné stránky organizace. Jsou stanoveny dlouhodobé cíle (3-7 let) a formulovány strategie k jejich dosažení.

- Styl řízení školy – rychle reaguje na nepředvídatelné změny.
- Efektivní organizace.
- Vnitřní, personální marketing – práce s lidmi, zlepšování mezilidských vztahů, motivace pedagogů, týmová spolupráce a pozitivní prostředí.
- Relační marketing – participace odborníků z oboru.
- Evaluace – důkladná vnitřní analýza všech faktorů ovlivňujících výsledky. (Světlík, 2009, str. 19)

### 2.2.3 Efektivní škola

Jedna z priorit marketingového řízení školy je dosažení efektivní organizace. Za hlavní vlastnosti efektivní vzdělávací instituce můžeme považovat následující aspekty.

- Profesionální vedení školy  
Vize, cíle a strategie jsou přesně vymezeny. Je zapojena míra kreativity, citlivost vůči pracovníkům, profesionální reakce na změny. Pracovníci jsou motivováni a snaží se o docílení vize a cílů. Odráží se zde i osobnost vedoucího a jeho vztah ke spolupracovníkům/ studentům.
- Sdílení vize a akceptování cílů školy spolupracovníky  
Vedení škol komunikuje vizí směřování školy a přesvědčí spolupracovníky o nutnosti plnění dlouhodobých cílů.
- Vhodné edukativní prostředí  
Je vytvořeno vhodné edukativní prostředí pro práci žáků a studentů. Studenti do školy rádi chodí a vzdělávají se. Jsou povzbuzováni ke spolupráci a k aktivní účasti na procesu vzdělávání.
- Evaluace kvality práce školy  
Je poskytována kvalitní zpětná vazba. Jsou zpracovávány připomínky studentů, rodičů, pedagogů i nepedagogických pracovníků. Důležitá je i zpětná vazba vnějšího prostředí, a to od absolventů, zaměstnavatelů a veřejnosti.
- Učící se škola  
Pracovníci školy na všech úrovních neustále pracují na svém odborném rozvoji. To vytváří předpoklady ke zvýšení kvality práce.
- Otevřená škola

Je vyzdvihována důležitost komunikace. Škola se snaží o férovou, otevřenou a pravdivou komunikaci se studenty a zaměstnanci školy. A také o komunikaci s vnějším prostředím, a to s rodiči, školami a zaměstnavateli.

- Ekonomické a efektivní vzdělávání:

Škola se rozhoduje kvalifikovaně v oblasti alokace finančních zdrojů. (Světlík, 2009, str. 15)

## **2.2.4 Marketingový mix**

Škola by se měla snažit vyvinout řadu aktivit směřujících k lepšímu uspokojení přání a potřeb svých zákazníků a naplnění cílů školy. Tyto aktivity se nazývají marketingový mix. V odborné literatuře také označený jako 4P (product, price, promotion, placement). Ve školství je možné přidat ještě jedno důležité P – people neboli lidé. Marketingový mix školy tedy tvoří 5P s těmito marketingovými nástroji:

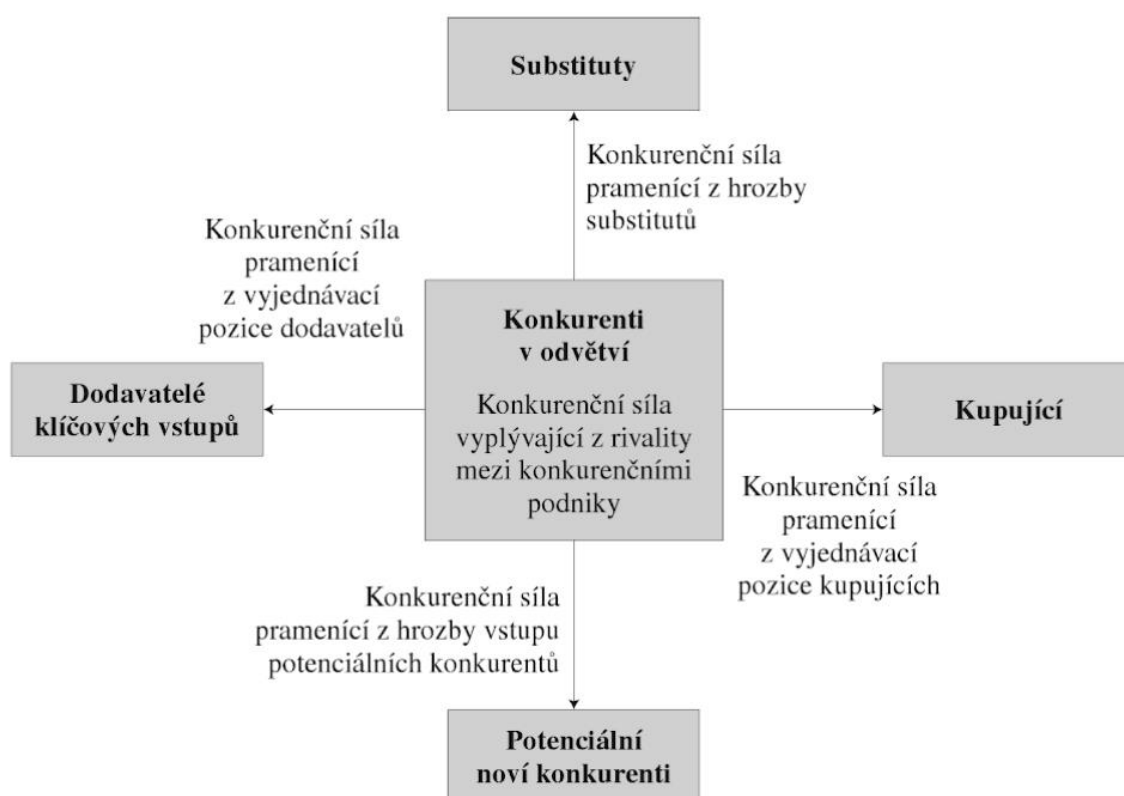
- vzdělávací program školy (product),
- cena poskytované služby (price),
- distribuce vzdělávacího programu (placement),
- komunikace (promotion),
- lidé (people).

Produktem vysoké školy je tedy vzdělávací program školy. Zákazníkům je poskytována služba. Prodej služby se velmi liší od prodeje zboží. Především služba je nehmatatelná. Není možné si ji dopředu prohlédnout, poslechnout nebo ochutnat. Vzdělávací služby obsahují nehmatatelnou i materiální složku. Výuka probíhá v učebnách, které jsou vybaveny nábytkem, dataprojektory, počítači, a různými pomůckami a přístroji. Dalším specifikem služby je její neoddělitelnost. Služba se vytváří a spotřebovává za přítomnosti zákazníka, což silně ovlivňuje vnímanou kvalitu. Stěžejní roli přebírá interakce mezi poskytovatelem, tedy učitelem a studentem. Důležitým aspektem je proměnlivost služby. Úroveň vzdělávací služby závisí na tom kdo, kdy a kde ji poskytuje. Pomíjivost služby znamená, že službu není možné uskladnit. Poskytování vzdělávacích služeb je dlouhodobý proces, z toho důvodu je obtížné pružně reagovat na změny v poptávce. (Světlík, 2009, str. 161)

## 2.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Při určování konkurenčních schopností hrají důležitou roli konkurenční síly charakteristické pro odvětví. Základ konkurence v odvětví zkoumá analýza konkurenčních sil. Tyto síly bezprostředně ovlivňují konkurenční pozici a úspěch podniku. Cílem je získat představu konkurenčního prostředí, která by vytvářela užitečnou počáteční základnu pro vytváření strategie. Jedním z nástrojů zkoumání konkurenčního prostředí je model pěti sil od M. Portera. Úlohou tohoto modelu je jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí a identifikovat ty, které pro organizaci mají největší význam. Porter ve svém modelu definoval pět základních činitelů: vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba substitutů, hrozba vstupu nových konkurentů na trh a rivalita organizací působících na daném trhu. (Sedláčková, Buchta, 2006, str. 48)

Obr. 2-1 Model pěti konkurenčních sil



Zdroj: Sedláčková, Buchta, 2006, str. 48

### **2.3.1 Konkurenti v odvětví**

Nejsilnější z konkurenčních sil je ve většině případů konkurenční boj podniků nebo organizací uvnitř konkurenčního okolí. Je možné definovat hlavní činitele, kteří mají vliv na konkurenční boj.

#### **Stupeň koncentrace**

Stupeň koncentrace vyjadřuje množství firem nebo organizací a jejich tržní podíl. Čím větší je koncentrace konkurence, tím je konkurence také tvrdší. Činnost jednoho z konkurentů, ihned vyvolává odezvu od dalšího z konkurentů. Nižší počet konkurentů znamená vysokou koncentraci a vysoký stupeň konkurence. Naopak vysoký počet konkurentů znamená nízký stupeň koncentrace a tím i nižší intenzitu konkurenčních tlaků.

#### **Diferenciace výrobků**

Dalším faktorem ovlivňující míru konkurence je diferenciace výrobků. Pokud se produkty málo odlišují v kvalitě, vlastnostech, tvarech atd., konkurence stoupá. Zde je možné konkurenci omezit odlišením vlastního produktu a zvýšením jeho oblíbenosti u zákazníků.

#### **Změna velikosti trhu**

Pokud se zvětší velikost trhu, dochází okamžitě k zmenšení vlivu konkurence. Naopak k nárůstu konkurence dochází společně se zmenšováním trhu. (Mikoláš, 2005, str. 52)

#### **Výstupní bariéry z odvětví**

Vysoké výstupní bariéry tvoří v období nadbytečné kapacity a nutí podniky zůstat v odvětví za každou cenu. I za cenu krátkodobých ztrát, což může vést k cenovým válkám. Zde můžeme nalézt mnoho forem bariér jako např. stroje, které nemají jiné využití nebo penále za nedodržení dlouhodobých smluvních závazků. (Sedláčková, Buchta, 2006, str. 50)

### **2.3.2 Potenciální noví konkurenti**

Přitažlivost trhu závisí na velikosti vstupních a výstupních bariér. Jedním z nejpřitažlivějších segmentů je ten, jehož vstupní bariéry jsou vysoké a výstupní nízké. Vstupní bariéry zde zabraňují příchodu nových konkurentů, ale v případě neúspěchu je jednoduché odejít.



### **2.3.3 Substituty**

Organizace nebo podniky v jakémkoliv odvětví jsou neustále ohrožovány substituty. Substituty jsou produkty nebo služby, které mohou funkčně nahradit stávající výrobek nebo službu. Ovšem tohle nahrazení závisí na kvalitě a ceně substitutu a také na pružnosti zákazníka. Čím jednodušší je nahradit stávající produkty substituty, tím je odvětví méně atraktivní. (Mikoláš, 2005, str. 53)

### **2.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávací síla dodavatelů představuje hrozbu, když na jedné z těchto stran existuje monopol, je zde nedostatek potřebných zdrojů nebo je na trhu převaha nabídky nad poptávkou. Dodavatelé mají silné postavení, když je jich omezený počet, nabízené výrobky jsou jedinečné a pro zákazníky velmi důležité a nejsou závislé na kupujících z hlediska minimální výše prodeje.

### **2.3.5 Vyjednávací síla kupujících**

Zákazníci zaujímají na trhu silnou pozici za předpokladu, že je služba standardní, jde jim v první řadě o kvalitu výrobku, disponují všemi potřebnými informacemi a mají nízké náklady spojené s přechodem na jiný trh. Důležitým faktorem je i koncentrace zákazníků. Čím méně zákazníků kupuje daný produkt, tím silnější je jejich vyjednávací pozice.

## **2.4 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum je jeden z nástrojů úspěšného marketingu. Je možné ho definovat následovně: „Funkce, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu.“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 406)

Marketingový výzkum pomáhá škole zjistit potřebné informace. Tyto informace se mohou týkat jak skutečných, tak potenciálních zákazníků školy. Informace se mohou vztahovat na jejich zájmy a hodnocení. Marketingový výzkum prováděný školou se skládá se čtyř kroků:

vymezení problému a stanovení cílů výzkumu, získávání informací, analýza údajů, závěry a opatření. (Světlik, 1996, str. 149)

*Obr. 2-2 Kroky marketingového výzkumu*



*Zdroj: Světlik, 1996, str. 149*

Marketingový výzkum využívá získaných informací. Informace mohou pocházet buď ze sekundárních, nebo z primárních údajů. Sekundární údaje byly již v minulosti zjištěny a zpracovány pro jiný účel. Lze je obvykle získat velmi rychle a s nižšími náklady než údaje primární. Sekundární údaje však mají i své nevýhody. Potřebné informace nemusí existovat – výzkum jen zřídka získá všechny údaje, které potřebuje. Výzkumník musí sekundární údaje detailně zhodnotit, aby se ujistil, že jsou relevantní, přesné, současné a nestranné. Sekundární údaje jsou dobrým výchozím bodem a často pomáhají identifikovat problémy a cíle výzkumu. Primární údaje jsou informace získané ke konkrétnímu současnému účelu. Mezi základní metody získávání primárních údajů patří pozorování, průzkum a experiment. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 408)

### **2.4.1 Marketingový průzkum**

Průzkum představuje jednu z nejrozšířenějších metod, které slouží k získání informací o motivech, názorech a přáních zákazníků školy. Průzkum se uskutečňuje buď prostřednictvím přímého rozhovoru, nebo dotazníkovým šetřením.

Dotazníkové šetření patří k nejdůležitějším technikám pro zjišťování informací. K výhodám patří skutečnost, že strukturované otázky přinášejí objektivnější výsledky. Respondenti mají klid si odpovědi dobře promyslet. Někteří respondenti preferují dotazníkové šetření kvůli zachování anonymity. Před sestavením samotného dotazníku je dobré provést předprůzkum. Ten může probíhat formou volného rozhovoru se zkušenými vyučujícími, nebo skupinového pohovoru. Po sestavení dotazníku je doporučeno ho dát k vyplnění několika

osobám. Tímto způsobem je možné ověřit, že nebude docházet k pochybnostem o správném obsahu a smyslu otázek. Dotazník by neměl být příliš dlouhý. Jako maximum u náročného výzkumu se považuje 40 otázek. V případě školního výzkumu je doporučena méně než polovina z tohoto počtu. (Světlík, 1996, str. 156) Je důležité myslet na formu otázky, protože forma může ovlivnit odpověď. Rozlišuje se mezi otevřenými a uzavřenými otázkami. Otevřené otázky umožní respondentům použít svá vlastní slova. Otevřené otázky často poskytnou více informací než uzavřené otázky. Jsou používány v informativním průzkumu, kde je důležité zjistit, co si lidé myslí, a ne kolik lidí přemýšlí určitým způsobem. Na druhou stranu uzavřené otázky poskytují odpovědi, které lze snadněji interpretovat a kategorizovat.

Při sestavování otázek je důležité dodržovat následující pravidla.

- Musí být jasné na koho je dotazník směřován a přizpůsobit ho cílové skupině.
- Nepokládat dotazovaným otázky, které nejsou jimi prožívané, a proto si je neuvědomují. Dotyčný pak buď neodpoví, anebo podá vymyšlenou, případně zkreslenou, odpověď.
- Otázky musí být jasně formulovány a jednoznačně vykládány.
- Je důležité zvážit i psychické faktory a vyhýbat se sugestivním otázkám.
- Odpovědi nesmí být příliš omezeny. Dotazovaní by měli mít možnost dostatečného počtu odpovědí.
- Otázek by nemělo být příliš mnoho a měly by být, pokud možno, jednoduché.
- Osobní otázky týkající se přímo respondentů (věk, pohlaví, dosažené vzdělání, bydliště) by měly být umístěny na závěr dotazníku. (Světlík, 1996, str. 157)

### **2.4.2 Kontaktní metody**

Mezi hlavní kontaktní metody patří pošta, telefon, osobní rozhovory a internet. V tabulce 2–1 jsou uvedeny silné a slabé stránky každé z těchto kontaktních metod.

Tab. 2-1 Silné a slabé stránky kontaktních metod

	<b>Pošta</b>	<b>Telefon</b>	<b>Osobní kontakt</b>	<b>Internet</b>
<b>Pružnost</b>	malá	dobrá	výborná	přiměřená
<b>Množství získatelných údajů</b>	dobré	přiměřené	výborné	dobré
<b>Kontrola nad osobním vlivem tazatele</b>	výborná	přiměřená	malá	výborná
<b>Kontrola vzorku</b>	přiměřená	výborná	přiměřená	přiměřená
<b>Rychlost získání údajů</b>	malá	výborná	přiměřená	přiměřená
<b>Response rate</b>	malá	dobrá	dobrá	malá
<b>Náklady</b>	dobré	přiměřené	malé	výborné
<b>Rámec vzorku</b>	dobrý	výborný	přiměřený	malý

*Zdroj: Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 414*

### 2.4.3 Výběrový soubor

Výběrový soubor představuje: „Reprezentativní segment populace pro potřeby marketingového výzkumu.“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 419) Základ pro vytvoření výběrového souboru se skládá ze tří otázek. Za prvé, kdo bude sledován? Za druhé, kolik lidí se má výzkumu zúčastnit? Obecně velké soubory poskytují přesnější informace než malé, ale není nutno používat jako vzorek celý cílový trh nebo jeho větší část. Dobře vybraný soubor, i menší než 1 %, může být velmi spolehlivý. Spolehlivost poté záleží na metodě výběru respondentů. Za třetí, jaký zvolit proces? Jak by měl být soubor vybrán? Když je zvolen náhodný výběr, má každý člen populace stejnou šanci, že bude vybrán. Náhodný výběr s opakováním je takový, kdy každou jednotku znovu zařadíme do základního souboru. Bez opakování není vybraná jednotka znovu zařazena do základního souboru. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 419) Záměrný výběr je prováděn za situace, kdy máme o základním souboru dostatečné množství informací.

## **2.4.4 Analýza údajů a závěry**

Po zjištění všech potřebných údajů je dalším krokem jejich zpracování a analýza. Jedním z nejběžnějších způsobů zpracování je jejich třídění. Toto třídění začíná už při tvorbě dotazníků a je důležité ho zařadit v podobě tzv. identifikačních otázek (např. věk, pohlaví, studijní obor, absolvovaná škola). Pro třídění je doporučeno nevolit mnoho kritérií, ale pouze ty, které nám poskytnou ty nejdůležitější informace. Údaje se sestavují do tabulek nebo grafů. Analýza by měla podat vedení školy podstatné, přímé a ucelené informace. Závěrem by mělo vedení školy být schopno aplikovat tyto zjištěné údaje a využít je při strategickém vedení a plánování rozvoje školy. (Světlík, 1996, str. 163)

## **2.5 Cílové skupiny**

Cílové skupiny neboli zájmové skupiny jsou skupiny, které mohou mít buď aktuální nebo potencionální zájem o aktivity vysoké školy. Jsou to zainteresované strany jak z vnitřního, tak z vnějšího akademického prostředí školy. Jsou to všechny osoby i organizace, které ovlivňují nebo mohou ovlivňovat fungování vysokých škol a také osoby i organizace, které činnost vysoké školy ovlivňuje. To mohou být např. fakulty, ostatní zaměstnanci, akademičtí pracovníci, zákazníci, sponzoři, státní organizace, regionální veřejnost, obchodní i průmyslová sféra a média. Cílové skupiny vysokých škol jsou zpravidla identifikovány podle sociodemografických znaků (věk, pohlaví, místo bydliště, typ střední školy, vztah k instituci a očekávané benefity). (Soukalová, 2011, str. 26)

## **2.6 Zákazníci školy**

Termín zákazník je ve sféře vzdělávacích institucí častěji používán ve snaze přilákat a získávat studenty. (Kotler, Fox, 1995, str. 24) Ovšem z pohledu teorie marketingu mají vysoké školy mnoho zákazníků: studenty, zaměstnance, fakulty, absolventy, sponzory a mnoho dalších.

### **Zaměstnanci**

Zaměstnanci tvoří velmi důležitý faktor. Jsou účastníky vnitřní marketingové komunikace. Svou činností ovlivňují fungování školy, její úspěch a kvalitu. Řadí se mezi ně všichni ti, kteří se v rámci svého pracovního zařazení aktivně podílejí na všech činnostech školy.

Podílejí se např. na organizačním chodu, výchovně vzdělávacích a vědeckých aktivitách, řízení chodu školy. Musí zde probíhat efektivní oboustranná komunikace mezi managementem a zaměstnanci. Základními požadavky na tuto komunikaci jsou aktuálnost, jednoduchost, transparentnost a dostupnost. Obsah a množství informací sdělovaných zaměstnanci závisí na přidělených kompetencích příjemců. Důležité je předat informace o marketingových cílech vysoké školy, o změnách a novinkách na vysoké škole. (Světlík, 2009, str. 48)

### **Současní studenti**

Další cílovou skupinou jsou současní studenti. Jsou účastníky vnější i vnitřní marketingové komunikace. Do současných studentů řadíme studenty všech studijních programů a forem. Jsou to studenti prezenční i kombinované formy studia a také studující senioři, kteří se vzdělávají v rámci „Univerzity třetího věku“. Současná komunikace se studenty je oboustranná. Škola má povinnost informovat studenty o:

- výuce a jejích změnách,
- úspěších pedagogů i ostatních studentů,
- činnostech v oblasti vědy, výzkumu a ostatních tvůrčích činnostech,
- stravovacích službách, ubytovacích zařízeních, o studijním oddělení a činnosti knihovny,
- odborných a společenských akcích školy a další. (Soukalová, 2011, str. 26)

Častým problémem vysokých škol je orientace začínajících studentů. Studenti, kteří nastoupí do prvního ročníku často netuší, jak systém vysoké školy funguje. Nastávají problémy s pochopením kreditového systému, systému hodnocení, informačního systému, fungování knihovny nebo menzy. Doporučuje se vytvářet pro studenty průvodce. Komunikace musí fungovat i opačně, aby studenti poskytovali zpětnou vazbu a vyjadřovali spokojenost, případně nespokojenost se vzdělávacím procesem.

### **Potenciální uchazeči**

Co se týče vnějšího akademického prostředí školy, soustředí se škola hlavně na potenciální uchazeče o studium, absolventy a jejich zaměstnavatele, odbornou veřejnost a zástupce praxe, laickou širokou veřejnost atd. Hlavním cílem této komunikace je budovat a posilovat image školy, a to pomocí identifikace konkurenční výhody. Obsahem marketingové komunikace je informovat o nabídce vzdělávacích aktivit, o výsledcích a úspěších pedagogů, studentů a absolventů. Je potřeba vytvářet oboustrannou komunikaci. Za nejdůležitější skupinu

jsou považováni studenti, žáci středních škol, potenciální uchazeči o studium. Školy se snaží informovat o nabízených produktech a motivovat studenty ke studiu. To probíhá především ve formě otevřených dveří, návštěvami ve školách, odbornými semináři, kvalitními propagačními materiály, pomocí zpráv v tisku, na webových stránkách a na sociálních mediích. (Soukalová, 2011, str. 29)

### **Absolventi a jejich zaměstnavatelé**

Absolventi a jejich zaměstnavatelé ověřují kvalitu vzdělávacího procesu v praxi. Cílem komunikace je získávat informace o kvalitě vzdělávacího procesu a zvýšit informovanost o novinkách a úspěších školy. Je nutné ptát se absolventů na jejich uplatnění v oboru a jejich vybavenost dovednostmi a vědomostmi. Ideální je získat i zpětnou vazbu od zaměstnavatelů na absolventy a na reálnou situaci, co se dovedností a vědomostí týče. Tento výzkum je náročný na získávání informací od absolventů, neboť je nutné ho provést až po určité době, kdy je absolvent již v praxi. (Soukalová, 2011, str. 30)

### **Ostatní vysoké školy**

Cílem komunikace s ostatními vysokými školami je nejen poznat své konkurenční prostředí, ale také hledat vhodné způsoby spolupráce. Škola by také měla být schopna nabídnout studentům bakalářských programů jiných škol odpovídající navazující magisterské studium. Významným prvkem je odborná publikační činnost, prezentace a přednášky na konferencích, zapojení studentů do odborných studentských soutěží.

### **Široká veřejnost**

V komunikaci vysokých škol jsou za širokou veřejnost považovány skupiny osob a organizací, jejichž příznivé hodnocení může ovlivnit vývoj školy, ale zároveň škola není přímým dodavatelem služeb. (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2005, str. 279) Cílem komunikace je budovat pozitivní image školy. Obsah se zaměřuje na obecnou rovinu vývoje, rozšiřování, změny a aktivity vysoké školy.

## **2.7 Konkurenční schopnost vzdělávací instituce**

Konkurenceschopnost instituce je možné definovat jako schopnost instituce dostat svou efektivnost na úroveň, která je srovnatelná s ostatními institucemi v oboru. Tato schopnost je jeden ze základních projevů hospodářské soutěže a pokládá základ pro přežití. Důležité je

získání konkurenční výhody, což znamená, že organizace je např. lepší, kvalitnější, levnější. Základní je neustálá inovace, která reaguje na vzdělávací poptávku. Vzdělávací poptávka je: „Jednostranný projev vůle jednotlivce kultivovat vzděláváním svoji osobnost, vznikající na základě vzdělávací potřeby.“ (Palán, Andromedia.cz; <https://1url.cz/XMTd3>) Značný vliv na vzdělávací poptávku má poptávka na trhu práce. Dále ji ovlivňují společenské podmínky jako tradice, společenská mobilita, historická situace.

Prestiž a image instituce hrají důležitou roli, co se konkurence týče a zvyšují její postavení a zájem o její služby. Je dosaženo spirálového efektu. Když chce instituce plnit základní funkci vzdělávacího zařízení, musí poskytovat vzdělávací služby a o ně musí být na trhu zájem, což je podmíněno konkurenceschopností.

K zajištění chodu vzdělávací instituce je zapotřebí splňovat řadu předpokladů. Instituce musí respektovat rozmanitost potřeb, které korespondují s rozmanitostí nabídky. Není možné pro instituce pokrýt celé spektrum poptávky, ale zaměřit se na tu oblast, kde poptávka není zcela uspokojena. Je nutné zabývat se marketingem vzdělávacích institucí. Je důležité zaměřit se na požadavky odběratelů. V dnešní době se často setkáváme s pojmem individualizace. Individualizace je ovšem velmi náročná a má široké spektrum pojetí a zaměřuje se na potřeby a možnosti osobnosti jedince. Na trhu uspějí jen ty organizace, které si získají vysokou image poskytováním kvalitních služeb. Dalším dnešním trendem je záruka uplatnitelnosti na trhu práce. Základem prosperity je však vždy výkonný a schopný management. (Palán, Andromedia.cz; <https://1url.cz/wMTdV>)

### **Konkurence vysoké školy**

Konkurence je součástí mikroprostředí školy a aktivity konkurence silně působí na rozhodování vedení školy. Hlavním důvodem konkurence u vysokých škol je především snaha o získání zdrojů pro jejich přežití a vývoj. Především se jedná o:

- získání dostatečného množství studentů požadované kvality,
- získání kvalitních pedagogů, a to jak zkušených učitelů, tak čerstvých absolventů,
- získání finančních prostředků mimo normativ (granty, sponzoři, mezinárodní projekty),
- získání kladného hodnocení a pozornosti veřejnosti. (Světlík, 1996, str.84)



### 3 Charakteristika Katedry germanistiky Ostravské univerzity

Katedra germanistiky Ostravské univerzity spadá pod Filozofickou fakultu OU. Katedra nabízí studium bakalářské, magisterské i doktorské. Od roku 2019 katedra nabízí nové a inovované studijní programy. Studenti si mohou vybrat ze tří různých studijních směrů, a to z hospodářské oblasti, filologie a učitelství. Nabízené bakalářské obory jsou následující: *Němčina pro odbornou a profesní komunikaci*, *Německá filologie* a *Německý jazyk zaměřený na vzdělávání*. V navazujícím studiu je pak možno pokračovat v těchto oborech: *Němčina pro překlad*, *Německá filologie*, *Německý jazyk pro SŠ*. Je zde také možnost složit státní rigorózní zkoušku a získat titul PhDr. nebo se v rámci doktorského studia podrobně věnovat německému jazyku a literatuře a získat titul Ph.D. Katedra také nabízí několik kurzů v rámci programu celoživotního vzdělávání.

Katedra se zabývá i vědeckou činností a zkoumá například vztah jazyka a emocí, odborný německý jazyk v současnosti i v průběhu jeho vývoje, teorii a praxi překládání a tlumočení. Literárně vědecký výzkum je zaměřen na německy píšící autory ve slezské části České republiky a švýcarskou literaturu. V rámci didaktiky je pozornost věnována problematice recepcí a produkce textu a integraci dramapedagogických postupů do vyučování německého jazyka (Ostravská univerzita, <https://ff.osu.cz/kge/>).

#### 3.1 Počty uchazečů

Co se bakalářského studia týče, tak nejvytíženější je obor *Němčina ve sféře podnikání* ve své prezenční formě. V tabulce 3-3 je znázorněn počet uchazečů, počet přijatých studentů a počet studentů zapsaných ke studiu za posledních šest let. Počet uchazečů vyjadřuje počet zájemců, kteří podali přihlášku ke studiu. Počet přijatých uchazečů je počet uchazečů, kteří splnili podmínky přijímacího řízení a byli přijati ke studiu. Počet zapsaných studentů ke studiu je počet uchazečů, kteří skutečně započali studium. V letech 2014 a 2015 byl zájem o studium enormně vysoký. V roce 2016 došlo k značnému poklesu na počet 46 uchazečů o studium. V posledních dvou letech je v počtu uchazečů jen malý rozdíl a je stejný počet studentů, kteří nakonec byli zapsáni ke studium.

Tab. 3-1 Předmět: Němčina ve sféře podnikání – prezenční forma

Rok	Počet uchazečů	Počet přijatých studentů	Počet zapsaných ke studiu
2018	79	72	34
2017	70	70	34
2016	45	36	20
2015	106	106	50
2014	101	101	46
2013	60	52	37

Zdroj: Zprávy o konání a výsledcích přijímacího řízení na FF OU v Ostravě

V navazujícím studiu je největší zájem o obor *Němčina pro překladatelskou praxi* v prezenční formě. Zde byl počet uchazečů největší v roce 2013 a nejnižší v roce 2017. Na druhou stranu byl počet studentů, kteří nastoupili ke studiu největší v roce 2015 a poslední tři roky je počet stejný a to 15 studentů.

Tab. 3-2 Předmět: Němčina pro překladatelskou praxi – prezenční forma

Rok	Počet uchazečů	Počet přijatých studentů	Počet zapsaných ke studiu
2018	19	16	15
2017	24	20	15
2016	28	22	15
2015	28	20	18
2014	27	23	13
2013	29	18	11

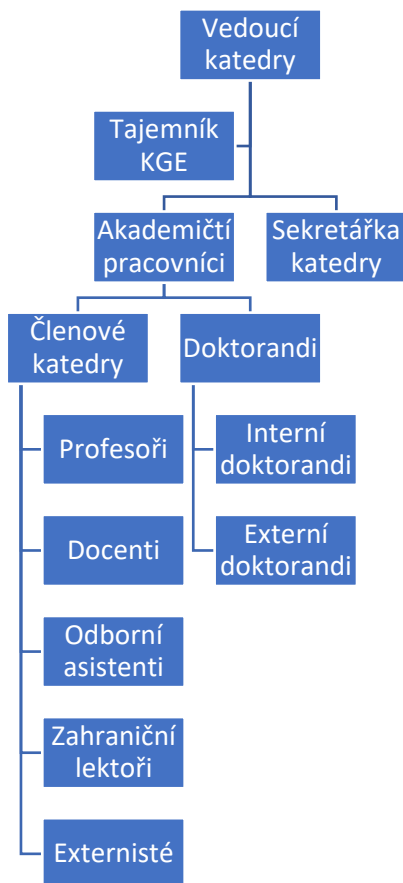
Zdroj: Zprávy o konání a výsledcích přijímacího řízení na FF OU v Ostravě

## 3.2 Organizační struktura

Na chodu katedry se podílí celkem 23 pracovníků. Katedru vede vedoucí katedry společně s tajemníkem. Na sekretariátu katedry pracuje jedna sekretářka. Dále v personálním složení figurují akademičtí pracovníci. Ti se dělí na členy katedry a doktorandy. U členů katedry dále rozlišujeme profesory, docenty, odborné asistenty, zahraniční lektory a externisty. V současnosti katedra disponuje jedním zaměstnancem s titulem profesor, dvěma docenty, pěti

odbornými asistenty, dvěma zahraničními lektory a třemi externisty. Doktorandi se dále dělí na interní a externí, a to v počtu třech interních doktorandů a čtyřech externích doktorandů.

*Obr. 3-1 Organizační struktura*



*Zdroj: Vlastní zpracování podle <https://ff.osu.cz/kge/personalni-slozeni/>*

### 3.3 Hospodaření katedry

Hospodaření katedry je v této kapitole znázorněno ve dvou tabulkách. V Tab. 3-1 je možné pozorovat velikost přidělených zdrojů za léta 2017, 2016, 2014 a 2013. Zpráva o hospodaření za rok 2015 není zpracována ve stejném formátu jako ostatní zprávy a není možné z ní tyto hodnoty vyčíst. Fakulta má 16 kateder. V roce 2017 obdržela katedra germanistiky po katedře sociologie, anglistiky a amerikanistiky a romanistiky čtvrtou nejvyšší částku.

Tab. 3-3 Přidělené zdroje

Pracoviště	Rok	Přiděleno (Kč)	Zůstatek z minulého roku (Kč)	Celkem (Kč)
KGE	2017	6 212 585	571 660	6 784 245
KGE	2016	6 179 000	473 800	6 652 800
KGE	2014	5 658 000	252 000	5 910 000
KGE	2013	6 437 000	101 000	6 538 000

Zdroj: Zprávy o hospodaření FF OU

V Tab. 3-2 jsou zobrazeny náklady katedry z let 2017, 2016, 2014 a 2013. V letech 2017 a 2016 jsou náklady rozděleny do těchto kategorií: materiál, knihy, opravy, cestovné, ostatní služby, mzdy, pojištění a ostatní. V letech 2014 a 2013 jsou kategorie materiál a opravy shrnuty do ukazatele opravy. Největší nákladovou položku dlouhodobě představují mzdové náklady.

Tab. 3-4 Náklady katedry

Rok	Materiál	Knihy	Opravy	Cestovné	Ostatní sl.	Mzdy	Pojištění	Ostatní	Provoz	Celkem	Stravenky
2017	22 595	22 059	1 699	36 939	47 219	4 270 016	1 406 741	1 031	-	5 808 301	81 400
2016	10 172	27 001	11 199	52 436	30 258	4 457 376	1 492 299	396	-	6 081 140	79 376
2014	-	12 000	-	15 000	33 000	5 663 000	-	-	26 000	5 749 000	94 000
2013	-	15 000	-	2 000	63 000	6 188 000	-	-	16 000	6 285 000	93 000

Zdroj: Zprávy o hospodaření FF OU

### 3.4 Perspektivy katedry

Katedra se vyvíjí a snaží se posunovat a obměňovat svůj produkt. Pro toto tvrzení svědčí, že došlo ke změnám studijních programů, a to jak v jejich názvech, tak v obsahu. Další podstatnou změnou, která katedře vynese plusy do budoucna je rekonstrukce celé budovy Filozofické fakulty. Součástí je také vybudování nových, moderních tlumočnických kabin, které nepochybně pozvednou výuku tlumočení na vyšší úroveň.

Hlavní argument, který podpoří pozitivní budoucí rozvoj katedry je německý jazyk. Ten se podle průzkumů stává velkým plusem uchazečů o práci. Němčina je po angličtině dlouhodobě nejpoptávanějším jazykem. V dnešní době je ovšem znalost anglického jazyka již samozřejmostí a z němčiny se tak stává výrazná konkurenční výhoda. (KarieraWeb.cz; <https://1url.cz/WMT9O>) Česko-německý zahraniční obchod vzrostl minulý rok již po osmé v řadě. Česká republika zůstává pro Německo 10. nejvýznamnějším obchodním partnerem s objemem zahraničního obchodu 87,9 mld. eur. (BusinessInfo.cz; <https://1url.cz/5MT9P>)

## **4 Analýza konkurenční schopnosti katedry germanistiky**

Tato kapitola je věnována samotné analýze konkurenční schopnosti katedry germanistiky. Analýza je provedena pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil, dotazníkového šetření a srovnání se zásadami efektivní školy podle Světlíka.

### **4.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

Následující analýza zhodnotí pět konkurenčních sil podle Porterova modelu. Postupně budou zanalyzováni konkurenti v odvětví, potencionální noví konkurenti, substituty, vyjednávací síla dodavatelů a vyjednávací síla kupujících.

#### **4.1.1 Konkurenti v odvětví**

Konkurenty v odvětví představují pro katedru ostatní katedry a ústavy germanistiky na vysokých školách v České republice. Dle stránky Svazu germanistů ČR je v České republice celkem 16 kateder nebo ústavů germanistiky. (Svaz germanistů ČR, <https://1url.cz/3MT7S>) Do výčtu konkurence je však nutno vzhledem k širokému zaměření katedry zahrnout také translatologické katedry a ústavy. V ČR se nachází pouze jeden takový ústav, a to na Karlově univerzitě. Celkově existuje v České republice 17 konkurenčních organizací nabízejících stejný nebo jen málo diferenciovaný produkt se stejným výstupem.

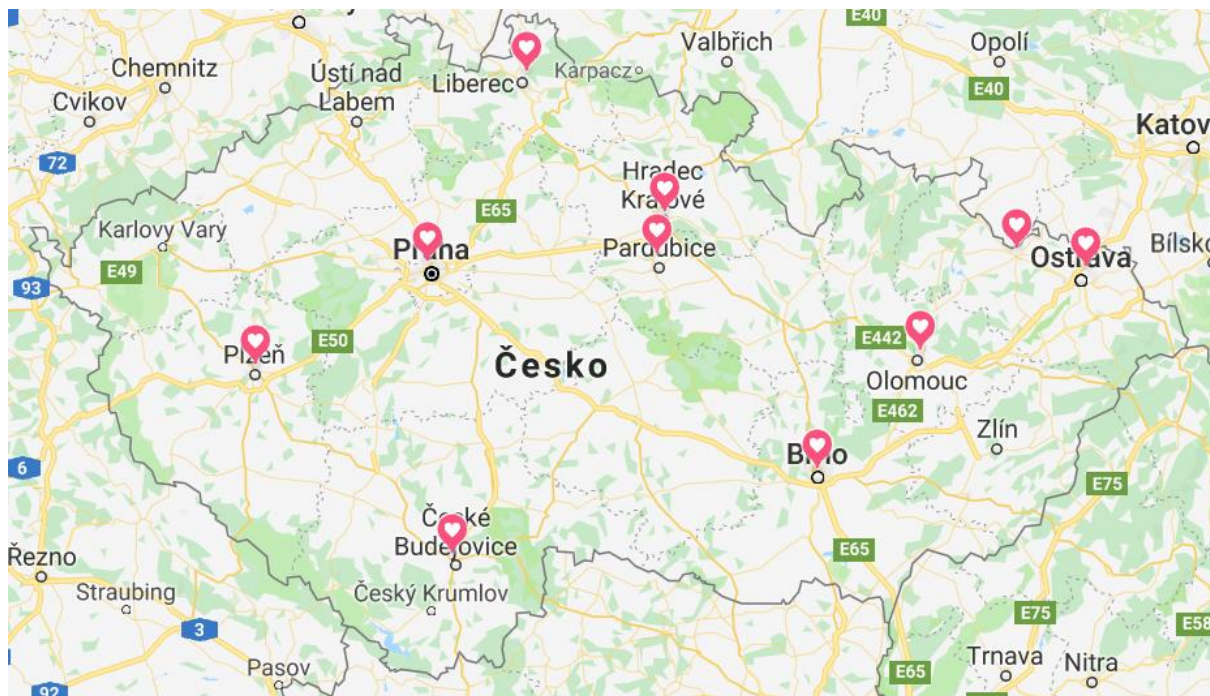
- Masarykova univerzita, PdF – Katedra německého jazyka a literatury
- Masarykova univerzita, FF - Ústav germanistiky, nordistiky a nederlandistiky
- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, PF - Katedra germanistiky

- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, FF - Ústav česko-německých areálových studií a germanistiky
- Univerzita Hradec Králové, PdF - Katedra německého jazyka a literatury
- Technická univerzita v Liberci, PdF - Katedra německého jazyka
- Univerzita Palackého v Olomouci, PF - Ústav cizích jazyků, Sekce německého jazyka a literatury
- Palackého univerzita v Olomouci, FF - Katedra germanistiky
- Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta - Ústav cizích jazyků, Oddělení germanistiky
- Ostravská univerzita v Ostravě, FF - Katedra germanistiky
- Univerzita Pardubice, FF - Katedra cizích jazyků
- Západočeská univerzita v Plzni, FF - Katedra germanistiky a slavistiky
- Západočeská univerzita v Plzni, FPd - Katedra německého jazyka
- Univerzita Karlova v Praze, PdF - Katedra germanistiky
- Univerzita Karlova v Praze, FF – Ústav germánských studií, odd. Německý jazyk a literatura
- Univerzita Karlova v Praze, FF – Katedra translatologie
- Univerzita J.E. Purkyně v Ústí nad Labem, FF – Katedra germanistiky

Na obrázku 4-1 je možné sledovat geografické rozložení kateder a ústavů v České republice. Nacházejí se v celkem deseti městech. V Čechách jsou to města Liberec, Hradec Králové, Pardubice, Praha, Plzeň a České Budějovice. Na Moravě se nacházejí v Opavě, Ostravě, Olomouci a Brně. Nejbližším konkurentem je pro katedru Ústav cizích jazyků Oddělení germanistiky na Slezské univerzitě v Opavě. Ten je vzdálený od Ostravy cca 30 km. Druhá nejbližší univerzita je Univerzita Palackého v Olomouci a její Ústav cizích jazyků, Sekce německého jazyka a literatury a Katedra germanistiky. Tyto ústavy se nachází ve vzdálenosti cca 100 km od Ostravy. Jak bylo již dříve zmíněno, trh vysokoškolského vzdělání se neřídí zcela podle marketingových pravidel trhu. V dotazníkovém šetření je možné zpozorovat, že pro zákazníky vysoké školy hraje důležitou roli vzdálenost od místa bydliště. A i když se v Pardubicích nachází podobný studijní obor, jsou Pardubice od Ostravy vzdáleny více jak 230 km. Z toho důvodu je nepravděpodobné, že by si její potenciální zákazníci z Moravskoslezského kraje vybrali stejný obor na tak vzdálené vysoké škole. Na druhou stranu

to samé platí pro potencionální uchazeče z okolí Pardubic. Většina z nich také s velkou pravděpodobností nepřijde studovat do Ostravy.

Obr. 4-1 Geografické rozložení kateder



Zdroj: Google maps, <https://1url.cz/FMjMx>

Příloha č. 1 obsahuje seznam těchto konkurentů. Seřazení jsou abecedně podle měst. Dalším údajem je vysoká škola, na které se katedra nebo popřípadě ústav nachází a také fakulta. Zpravidla se germanistikou zabývá buď fakulta pedagogická nebo filozofická. Důležitými aspekty jsou také názvy samotných studijních programů, zda se jedná o bakalářské či navazující studium a informace o typu přijímací zkoušky.

Hlavní konkurenční výhodou katedry je její diferenciací produktu. Jako jedna ze dvou kateder nabízí jednooborové bakalářské studium zaměřené na němčinu v hospodářství. Jedná se o bakalářský program *Němčina pro hospodářskou sféru*. Tento program bude letos ukončen a od roku 2019/2020 ho nahradí nový program *Němčina pro odbornou a profesní komunikaci*. V příloze č. 1 jsou uvedeny názvy všech programů, které se týkají germanistiky nebo výuky německého jazyka v České republice. Většina programů je nabízena na pedagogických fakultách. Tyto programy se zaměřují převážně na výuku německého jazyka (*Německý jazyk se zaměřením na vzdělávání*) a na učitelství 1. nebo 2. stupně nebo na středních školách. Příímým konkurenčním programem, který je obsahově podobný, je obor *Německý jazyk pro odbornou praxi* na Univerzitě Pardubice. Dle studijních plánů se oba programy zabývají hned několika

okruhy. První okruh je možné označit jako komunikační. V případě pardubické katedry se jedná o předměty: akademické psaní, jazyková cvičení, německá korespondence, prezentační dovednosti. Ostravská katedra zase nabízí praktická konverzační cvičení, interkulturní komunikaci, práci s texty a obchodní korespondenci. Obě katedry nabízejí předměty zabývající se odbornou slovní zásobou, a to ve sféře hospodářství a turismu. V Ostravě jsou tyto předměty povinné, v Pardubicích povinně volitelné. Studenti si mohou zvolit, zda se budou zabývat odborným jazykem v hospodářství, historickém kontextu nebo v turismu. Další skupinu vyučovaných předmětů je možné shrnout pod pojem lingvistické disciplíny. Jedná se o fonetiku, lexikologii, syntax a analýzu odborného textu. Tyto předměty nabízí obě katedry. Obě katedry se také v průběhu studia zabývají studiem literatury a kultury německy mluvících zemí. Studentům obou kateder jsou poskytnuty základy tlumočnictví a překladatelství. Problematická je situace na pardubické katedře s navazujícím studiem. Katedra jednoduše žádné navazující studium na tento bakalářský obor nenabízí. V tomto směru má nespornou výhodu katedra germanistiky. Studenti si mohou vybrat ze dvou navazujících oborů. Jeden je zaměřen na německou filologii a jeden na překlad.

V České republice je možné narazit ještě na jeden obor, který nabízí spojení cizího jazyka a hospodářské sféry. Jedná se o obor *Cizí jazyky pro komerční praxi v kombinaci angličtina-němčina*. Ovšem nutnost znalosti také anglického jazyka omezuje počet potenciálních uchazečů.

Skvěle na požadavky trhu zareagovala Západočeská univerzita v Plzni a od roku 2019/2020 otevírá nový studijní obor *Areálová studia: bavorská studia*. Tento obor vznikl na základě potřeb Plzeňského a Karlovarského kraje a reaguje na silící tendence spolupráce s Bavorskem. Absolventi by měli plně ovládat německý jazyk a specifika bavorských dialektů, zároveň by měli disponovat znalostmi z oblastí managementu, rozvoji turismu, obchodní korespondence, projektového managementu apod. Měli by také nabýt kompetencí v interkulturní komunikaci. (Fakulta filozofická, <https://1url.cz/hMjYM>)

Katedra také před pár lety zrušila přijímací zkoušky na bakalářské obory. V České republice tento postup zvolila už jen Technická univerzita v Liberci. Všechny ostatní fakulty a ústavy v určité formě přijímací zkoušku povolují. Katedra se tak na jedné straně ochuzuje o možnost filtrace nekvalitních studentů, kteří by přijímací zkoušku nezládli. Na druhou stranu tak je možné navýšit počet potenciálních uchazečů. Studenti ji mohou brát jako jistotu, když neuspějí u přijímacích zkoušek na jinou vysokou školu.



### **4.1.2 Potenciální noví konkurenti**

Co se týče potenciálních nových uchazečů, je možné konstatovat, že z této strany velké ohrožení pro katedru nevzniká. Trh veřejného vysokého školství je nasycen a další noví konkurenti na trh nevstupují. Hrozba vstupu nového konkurenta se jeví jako nepravděpodobná, jelikož vznik vysoké školy je dlouhodobý a náročný proces. Existují zde velké vstupní bariéry v podobě komplikované administrativy a velkých vstupních nákladů. Pro soukromý sektor se zdá být odvětví germanistiky neatraktivní. Žádná soukromá vysoká škola studium germanistiky nenabízí.

V České republice má vysokoškolské vzdělávání na starost Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, jež nebrání novým poskytovatelům vstupu do odvětví, avšak nově přichozí musí podobně jako ostatní poskytovatelé dodržovat zákony a vyhlášky a to hlavně „školský zákon“ 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. Ten upravuje předškolní, základní, střední, vyšší odborné a jiné vzdělávání ve školách a školských zařízeních. Školským zákonem jsou stanoveny podmínky, za nichž se vzdělávání a výchova uskutečňuje. Jsou zde vymezeny práva a povinnosti fyzických a právnických osob při vzdělávání.

### **4.1.3 Substituty**

Při hledání substitutu mimo soustavu vysokých škol, je možné narazit hned na několik problémů. Hlavním problémem je samotný produkt vysoké školy, což je studijní program. Soukromé vyučování nepokrývá rozsah výuky na vysoké škole. Teoreticky je možné si výuku u soukromých poskytovatelů nastavit tak, aby člověk dosáhl stejných vědomostí, je pak ale nutné se ptát na smysl této akce. Druhý problém soukromé výuky je její výstup. Ten se administrativně nikdy nemůže rovnat bakalářskému nebo magisterskému diplomu. Jako protiargument je možné nabídnout kvalitu výuky, která by byla poskytována individuálně a tím pádem by mohla být vyšší. Ovšem na vysoké škole se studentovi věnuje celá řada vysokoškolsky vzdělaných odborníků a jejich všeobecný přehled se nemůže rovnat znalostem jednotlivce. Aby bylo možné vůbec najít nějaký ekvivalent, je nutné odhlédnout od teorie marketingu školy pana Světlíka. Jazykové vzdělávání je velmi specifické. Hlavně z toho důvodu, že pro zaměstnavatele, pokud se tedy nejedná o pozici učitele na základní nebo střední škole, není tak důležitý diplom, jako skutečná znalost jazyka. To dokazuje i skutečnost

z dotazníkového šetření, kdy 12 absolventů oboru *Němčina ve sféře podnikání* uvedlo, že pracovali již při studiu a v této práci pokračují. Což znamená, že pravděpodobně získali pracovní místo bez vysokoškolského diplomu.

Pokud tedy budeme za produkt považovat člověka se znalostí německého jazyka je možné v Ostravě a v blízkém okolí nalézt celou řadu konkurentů. Může se jednat o soukromé učitele nebo jazykové školy. Při hledání na stránkách [www.firmy.cz](http://www.firmy.cz) a zadání filtrů výuka německého jazyka a město Ostrava, je zobrazeno 49 výsledků. Což je poměrně velký počet konkurentů. Výhoda soukromého vyučování je určitě doba studia, kdy není nutné splnit tři roky docházky. Nevýhoda je vysoká cena v porovnání s vysokou školou, kdy je vysokoškolské vzdělávání lidem do 26 let při splnění určitých podmínek poskytováno zdarma.

#### **4.1.4 Vyjednávací síla dodavatelů**

Katedra spadá pod Ostravskou univerzitu. Dodavatelé jsou vybíráni pro celou Ostravskou univerzitu na základě výsledků veřejné zakázky. S dodavatelem je pak uzavřena rámcová dohoda. Nákup a výdej komodit je pak uskutečňován přes centrální sklad Ostravské univerzity a nákup zboží mimo tento centrální sklad je nepřipustný. Za zboží v tomto případě je možné považovat např. cartridge a tonery nebo hygienické prostředky. Rámcová smlouva je uzavřena na dobu určitou, a to většinou na tři roky. Samotná katedra nemá na výběr dodavatele vliv. I přesto je možné konstatovat, že vyjednávací síla dodavatelů nebude velká, protože dodávané zboží není jedinečné a na trhu je dostatek potřebných zdrojů. Univerzita nemá velké náklady pro přechod k jinému dodavateli.

#### **4.1.5 Vyjednávací síla kupujících**

Vyjednávací síla zákazníků vysoké školy je závislá na mnoha faktorech. To hlavně z toho důvodu, že spektrum zákazníků vysoké školy je široké.

##### **Zaměstnanci**

Zaměstnanci disponují poměrně velkou vyjednávací silou. Momentálně je situace na trhu příznivá a pro zaměstnavatele není jednoduché najít kvalifikované zaměstnance. Na druhou stranu najít stejnou práci jako na katedře může být kvůli nízkému počtu konkurentů

komplikované. Kromě opavské katedry by změna pracovního místa pravděpodobně znamenala změnu bydliště.

### **Současní studenti**

U současných studentů je situace podobná jako u zaměstnanců. Studenti mají možnost přestupu a dle směrnic univerzity i možnost uznání již absolvovaných předmětů. Bohužel pokud by chtěli změnit katedru, museli by pravděpodobně měnit bydliště. Navíc by se jim prodloužila délka studia a hrozilo by, že za studium budou muset platit. Rozhodující bod přichází po ukončení bakalářského studia, kdy se ze současného studenta mění na potenciálního uchazeče o magisterské studium. Je důležité se studentům věnovat, neboť právě oni mohou vytvářet pověst katedry a inspirovat potenciální uchazeče ke studiu.

### **Potenciální uchazeči**

Potenciální uchazeči jsou zákazníci s největší vyjednávací silou. Tohle je skupina, kterou katedra nejvíce potřebuje k přežití a úspěšnému fungování. Proto je jim věnováno dost pozornosti, a to ve formě workshopů a přednášek. Katedra zná svou cílovou skupinu, a to studenty středních škol. V roce 2017 uspořádali pro střední školy např. workshop *Nichts ist unmöglich! Die Sprache der Werbung. Ne čtenář, pisatel je vinen!?* Aneb jak je to s (ne)srozumitelností textu nebo *500 Jahre Thesenanschlag a Na počátku bylo slovo... aneb Kdo si hraje, nezlobí*. Touto zábavnou formou seznamují potenciální uchazeče s katedrou a snaží se dostat do jejich povědomí.

### **Absolventi a jejich zaměstnavatelé**

Absolventi školy jsou skupina, která se také z velké míry podílí na vytváření image a pověsti školy. Čím úspěšnější absolventi, tím lepší bude i pověst katedry. Momentálně je na trhu poptávka po německy mluvících zaměstnancích. V Ostravě mezi největší firmy, které takové zaměstnance potřebují, patří Tieto Czech, OKIN BPS a Siemens. Tyto firmy pořádají na katedře přednášky, workshopy a snaží se o dlouhodobou spolupráci s katedrou. Za posledních pět let byl průměr absolventů program *Němčina pro překladatelskou praxi* 13. Podle trvalého zájmu firem o absolventy případně studenty je možné konstatovat, že katedra nepokrývá poptávku a mezi firmami vzniká konkurence. Dle informací od zaměstnance firmy Siemens pracuje momentálně v oddělení nákupu a účetním oddělení přibližně 18 studentů nebo absolventů Katedry germanistiky OSU. Když firma Tieto Czech zakládala Service Desk s podporou německy mluvících zemí, pracovalo v tomto oddělení z 25 zaměstnanců 8 studentů

a 4 absolventi Katedry germanistiky OSU. Tato informace opět pochází od zaměstnance zmíněné firmy.

### **Široká veřejnost**

Katedra chápe, jak důležitá je široká veřejnost pro její fungování a snaží se s ní udržovat otevřený dialog. Podílí se na různých akcích jako např. Česko-německých kulturních dnech. O všech akcích informuje dopředu na pravidelně spravovaném Facebookovém účtě.

#### **4.1.6 Vyhodnocení**

Největší konkurenční silou jsou bezpochyby stávající konkurenti a potenciální uchazeči. Dodavatelé také mohou disponovat určitou vyjednávací silou, ale s tou se katedra nemusí přímo potýkat, protože rozhodnutí o volbě dodavatele náleží Ostravské univerzitě. Substituty kvůli své specifčnosti mohou studium na katedře nahradit jen za určitých podmínek. Substitut dává větší smysl lidem, kteří již disponují vysokoškolským diplomem nebo pracují a nemají prostor na to se vysokoškolsky vzdělávat. Musí také disponovat dostatečným objemem finančních prostředků.

## **4.2 Marketingový výzkum**

### **4.2.1 Přípravná fáze**

#### **Cíl průzkumu**

Průzkum byl proveden s cílem zjistit spokojenost současných studentů a absolventů katedry germanistiky a provést srovnání jejich názorů.

#### **Předvýzkum**

Předvýzkum byl proveden pomocí Facebookové konverzace, kdy byli osloveni studenti druhého ročníku programu *Němčina pro překladatelskou praxi*. Byly položeny otázky na spokojenost se studiem a výhody a nevýhody studia na Katedře germanistiky OSU. Odpovědi poskytly hrubý přehled o spokojenosti a problémech nebo kladech katedry. Po sestavení dokumentu byla provedena pilotáž, aby se ověřila srozumitelnost otázek. Realizována byla na pěti studentech formou osobního dotazování. Na základě provedené pilotáže nebyly nalezeny zásadnější chyby a došlo jen k drobným úpravám dotazníku. Otázky se dotazovaným zdály srozumitelné a jasné.

## Návrh a tvorba dotazníku

Pro získání potřebných informací byla zvolena forma anonymního dotazníku neboli elektronické dotazování. Po zvážení rozsahu problematiky, byly vytvořeny dotazníky dva. První dotazník je zaměřen na současné studenty. Druhý dotazník se věnuje absolventům katedry. Vlastní návrhy dotazníku byly konzultovány s doktorem, který vyučuje na katedře, a byly schváleny vedoucí bakalářské práce. V průvodním textu práce byl respondent obeznámen s účelem a využitím získaných dat.

Dotazník určený pro studenty se skládá z 21 otázek. Z toho 20 bylo povinných a jedna nepovinná. 15 otázek je uzavřených, 4 otázky jsou otevřeného typu a 2 otázky jsou polouzavřené. Dotazník určený pro absolventy se skládá z 15 otázek. 7 otázek je uzavřených, 5 otázek je otevřených a 3 otázky jsou polouzavřené typu. Při uzavřených otázkách škálového typu byl vždy použit sudý počet možných odpovědí. Respondenti tak byli nuceni zaujmout určité stanovisko. Tato strategie byla zvolena, protože u škály s lichým počtem stupňů mohou respondenti zůstat indiferentní.

### 4.2.2 Sběr dat

Dotazník byl rozesílán elektronicky za pomoci sociálních médií, konkrétně Facebooku, a to studentům prvního a druhého ročníku navazujícího studijního programu *Němčina pro překladatelskou praxi* a studentům třetího ročníku bakalářského programu *Němčina ve sféře podnikání*. Ve studentském portálu Ostravské univerzity byli vyfiltrováni studenti těchto programů a následně na Facebooku osloveni s prosbou o účast na výzkumu. Dále byli vyfiltrováni absolventi programů *Němčina pro překladatelskou praxi* a *Němčina ve sféře podnikání* za posledních 5 let a byli také osloveni prostřednictvím Facebooku. Velkou pomocí bylo i sdílení dotazníků na Facebookové stránce Katedry germanistiky. Nakonec bylo dosaženo 30 respondentů pro studentský dotazník a 70 respondentů pro absolventský dotazník.

### 4.2.3 Vyhodnocení dotazníku

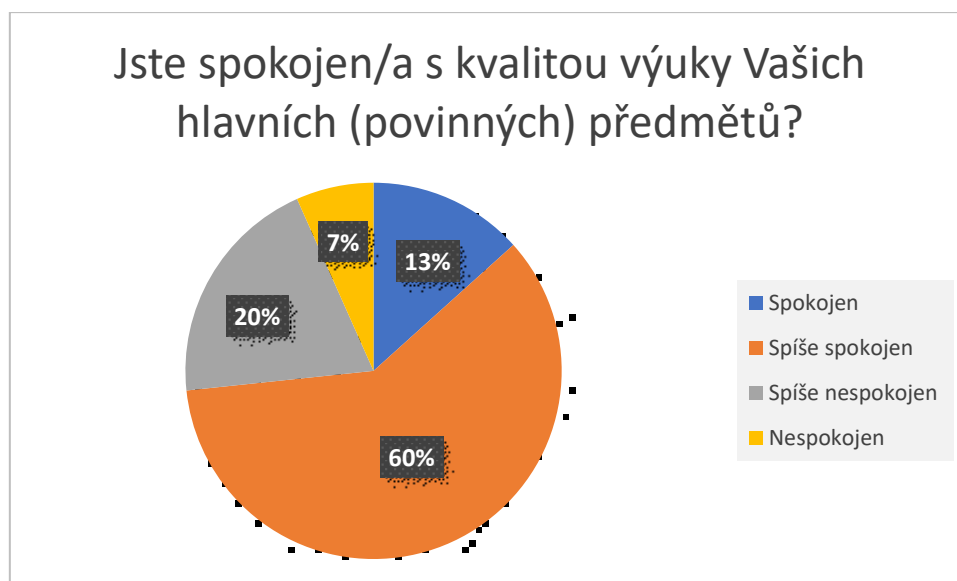
Dotazník byl vytvořen v Google formulářích a po online vyplnění byly odpovědi okamžitě zaznamenány a zároveň vyhodnoceny tímto nástrojem. Pro větší srozumitelnost odpovědí, byly odpovědi přepsány a znovu vyhodnoceny v programu MS Excel. Samostatně je

vyhodnocena každá otázka zvlášť. Odpovědi otevřených otázek byly vyhodnoceny a zařazeny do kategorií. Níže budou uvedeny jen odpovědi, které obdržely minimálně dva hlasy. Všechny odpovědi společně s absolutní a relativní četností je možné nalézt v přílohách č.4 a č. 5. Relativní četnost u otevřených otázek není uváděna, protože respondenti uváděli rozdílný počet odpovědí. Každý pojal otázku po svém. Někteří uvedli tři odpovědi pro a dvě proti. Někteří napsali pouze hlavní důvod.

### Dotazník pro studenty

První otázka byla spojena s kvalitou výuky hlavních neboli povinných předmětů. To jsou předměty, které studenti musí splnit, aby úspěšně absolvovali studium. S kvalitou je spokojeno 13 % (4) respondentů. Spíše spokojeno je 60 % (18). Spíše nespokojeno je 20 % (6) respondentů a nespokojeno je nejméně respondentů a to 7 % (2). Což znamená, že 73 % respondentů se kloní ke spokojenosti a 27 % se rozhodlo ohodnotit kvalitu výuky negativně.

*Graf 4-1 Spokojenost s kvalitou hlavních předmětů*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Po škálové otázce dostali respondenti možnost otevřeně uvést důvod jejich spokojenosti nebo nespokojenosti. Jako důvod spokojenosti nejvíce respondentů (5) uvedlo přátelskou atmosféru katedry. Jako další v pořadí uváděli pochvaly na tlumočení a překladatelství. 4 studenti jako důvod spokojenosti uvedli množství zajímavých informací, které při výuce obdrželi. Důvodem spokojenosti byli i vyučující, a to hlavně jejich kvalita a přístup. Jako hlavní důvod nespokojenosti uváděli studenti (6) prezentace studentů. Dle jejich odpovědí jsou hodiny až příliš často vedeny pouze studenty a vyučující jen přihlíží. V takových hodinách považují

vyučujícího za zbytečného a zastávají názor, že jim hodiny nic nepřinášejí. Studenti také zmiňovali opakující se látku, hlavně v případě hodin vedených pomocí referátů studentů. Bylo uvedeno, že student měl možnost znovu použít jeden referát čtyřikrát za dva roky studia. Jako další důvody nespokojenosti byly uvedeny: malý důraz na praxi/ mnoho teorie, mnoho literatury, málo tlumočení/ překladu, příliš samostudia, kvalita výuky a málo ekonomických předmětů.

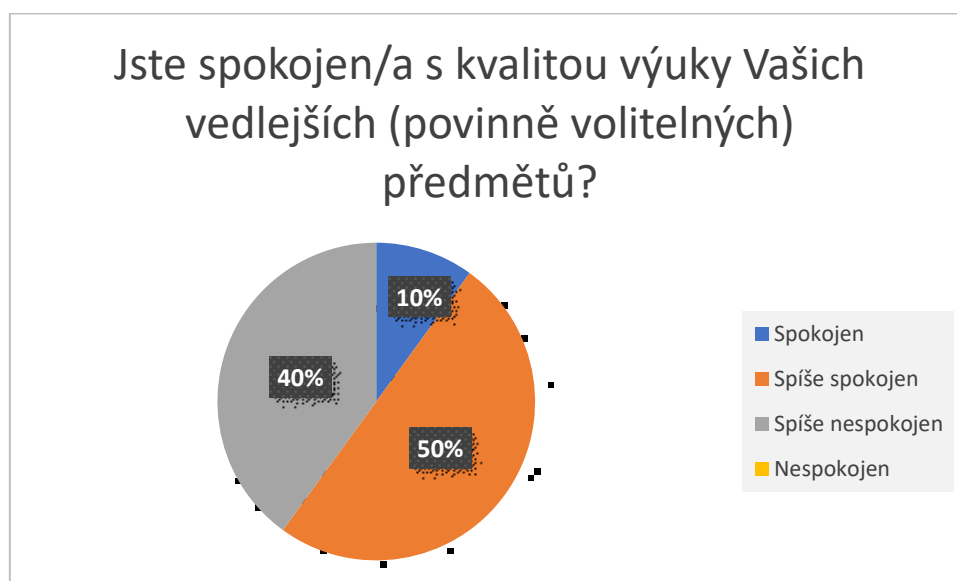
*Tab. 4-1 Spokojenost s kvalitou výuky hlavních předmětů*

Spokojen		Nespokojen	
Přátelská atmosféra	5	Prezentace studentů	6
Tlumočení a překladatelství	4	Opakující se látka	2
Informovanost/ zajímavost	4	Malý důraz na praxi/ mnoho teorie	2
Kvalitní vyučující	3	Mnoho literatury	2
Přístup učitelů	2	Málo tlumočení/ překladu	2
		Příliš samostudia	2
		Kvalita výuky	2
		Málo ekonomických předmětů	2

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Další otázka byla zaměřena na kvalitu výuky vedlejších neboli povinně volitelných předmětů. To jsou předměty, které student nemusí pro úspěšné absolvování splnit. Vždy je poskytnut seznam předmětů a student si musí vybrat určitý počet a splnit určitý počet kreditů. Není ovšem nutné je absolvovat všechny. S kvalitou vedlejších předmětů je spokojeno 10 % (3) studentů. Spíše spokojeno je 50 % (15) a spíše nespokojeno 40 % (12). Žádný respondent pak není s kvalitou zcela nespokojen. Z toho vyplývá, že celkově 60 % (18) respondentů uvedlo kladné hodnocení a 40 % (12) respondentů záporné.

Graf 4-2 Spokojenost s kvalitou vedlejších předmětů



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4 byla také otevřená a zabývala se důvody spokojenosti s kvalitou vedlejších předmětů. Jako důvody spokojenosti nejčastěji studenti (4) uvedli zajímavý obsah. Následovali zahraniční lektori, kteří byli zmíněni dvakrát. Mnohem více respondenti uváděli důvody nespokojenosti. Hlavní problém vidí respondenti (9) v malém výběru. Tři respondenti zmínili i důvody neužitečnosti předmětů, referáty studentů a nedostatek ekonomických předmětů.

Tab. 4-2 Spokojenost s kvalitou vedlejších předmětů

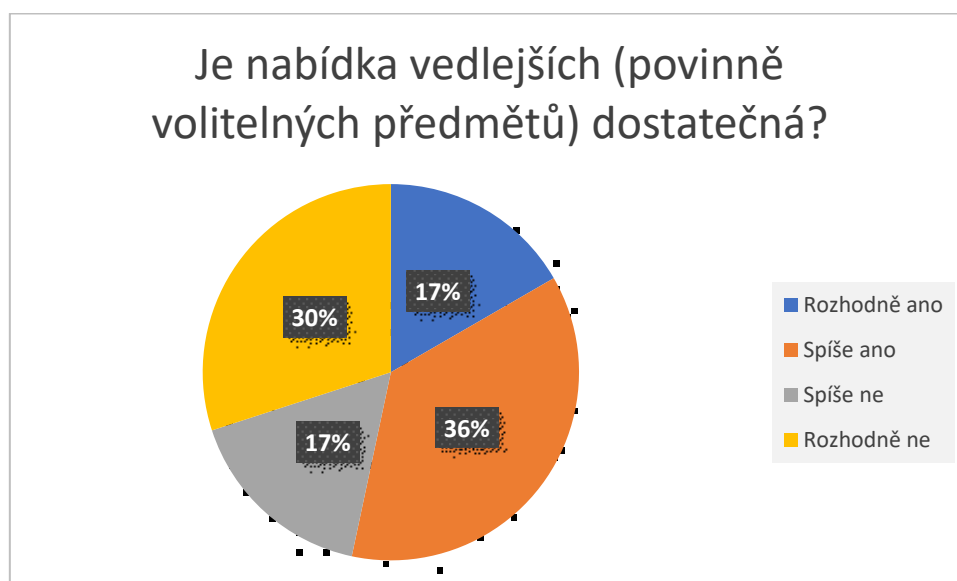
Spokojen		Nespokojen	
Zajímavý obsah	4	Malý výběr	9
Zahraniční lektori	2	Užitečnost	3
		Referáty	3
		Málo ekonomických předmětů	3
		Malá kapacita	2
		Mnoho literatury	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Už při předvýzkumu vyšlo najevo, že studenti nejsou spokojeni s nabídkou povinně volitelných předmětů. Hlavní nedostatek shledávají v malém množství výběru. Aby tato hypotéza byla potvrzena nebo vyvrácena, byla otázka na dostatečný výběr zařazena do dotazníku. 17 % (5) respondentů odpovědělo, že nabídka vedlejších předmětů rozhodně dostatečná je. 36 % (11) respondentů zastává názor, že nabídka je spíše dostatečná. 17 % (5) respondentů shledává nabídku jako spíše nedostatečnou a 30 % (9) respondentů se klaní k tomu, že nabídka rozhodně dostatečná není.



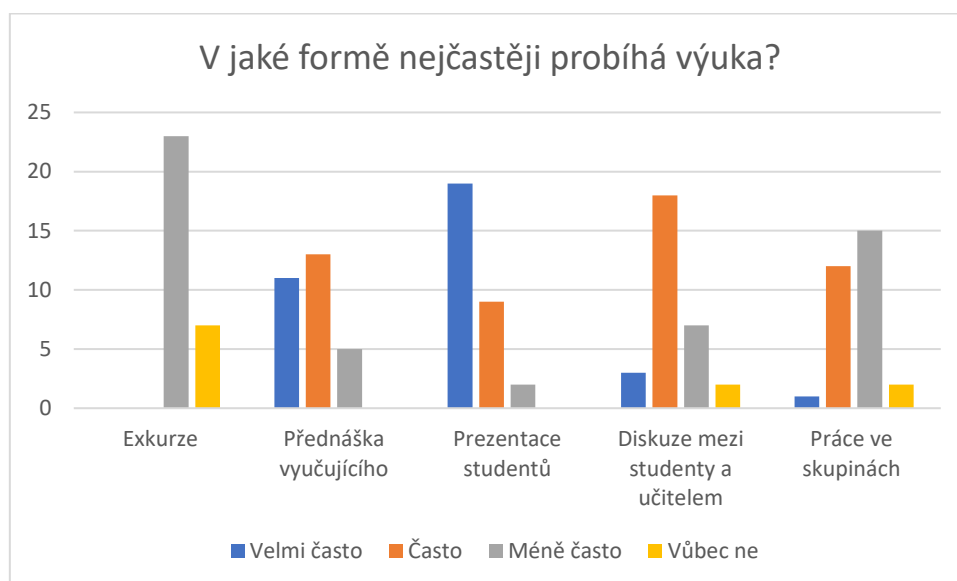
Graf 4-3 Množství nabízených vedlejších předmětů



Zdroj: Vlastní zpracování

V posledních letech se na katedře rozmohlo používání prezentací studentů jako forma výuky. Nejproblematictější je to u zahraničních lektorů. Dotace hodin u předmětů je skromná a stihnout odprezentovat všechny referáty, nenechává další prostor pro jakoukoliv jinou formu výuky. Lektori také často neposkytují žádnou zpětnou vazbu a studenti si z výuky v podstatě nemají co odnést. V 6. otázce měli respondenti rozhodnout v jaké formě nejčastěji probíhá výuka. Podle předpokladu je forma exkurze hodnocena jako „méně často“ (23), 7 respondentů pak označilo možnost „vůbec ne“. U přednášky vyučujícího nejčastěji volili možnost „často“ (13) a „velmi často“ (11). U prezentací studentů jednoznačně převyšuje možnost „velmi často“ (19), následuje „často“ (9) a „méně často“ (2). Nikdo neoznačil možnost „vůbec ne“. Diskuze mezi studenty a učitelem je nejčastěji označena jako „často“ (18), následuje možnost „méně často“ (7), „velmi často“ (3) a „vůbec ne“ (2). U práce ve skupinách je výsledek následující: „méně často“ (15), „často“ (12), „vůbec ne“ (2) a „často“ (1).

Graf 4-4 Forma výuky



Zdroj: Vlastní zpracování

České školství je dlouhodobě kritizováno za neschopnost připravit studenty na realitu odborného a pracovního života. V posledních letech se školy snaží tento vývoj změnit a poskytovat studentům nové studijní programy, které je pro praxi připraví. Studenti byli dotázáni, zda jsou dle jejich názoru připravováni na pracovní život. 46 % uvedlo, že si myslí, že je výuka reálně na praxi připravuje. 57 % respondentů zastává opačný názor.

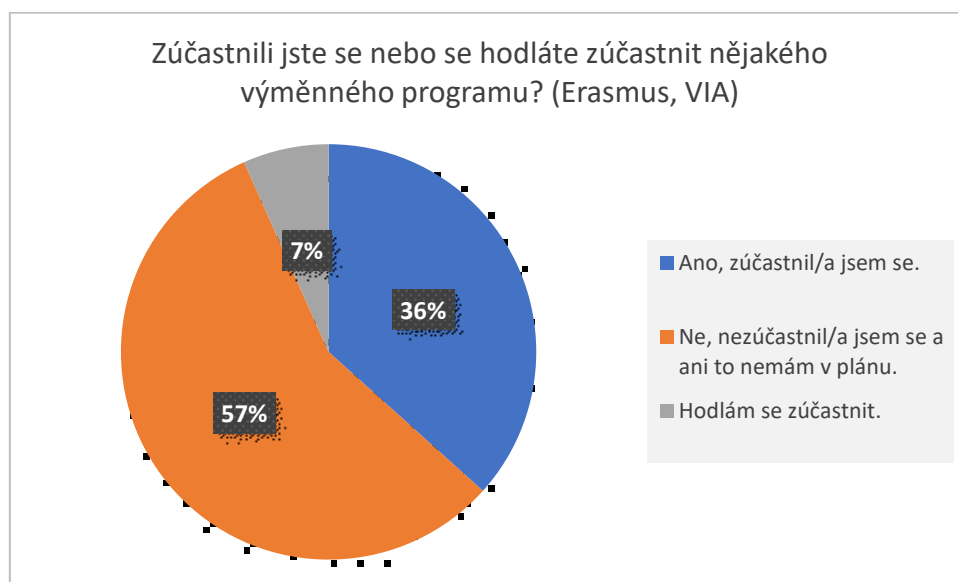
Graf 4-5 Příprava na praxi



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 7 se týká účasti na zahraničním výměnném pobytu. Filozofická fakulta spolupracuje hned s několika různými výměnnými programy např. Erasmus nebo VIA. Z dotazovaných studentů se výměnného pobytu zúčastnilo 36 % studentů. 7 % studentů se teprve hodlá pobytu zúčastnit. A 57 % studentů se programu nezúčastnilo a ani to nemá v plánu.

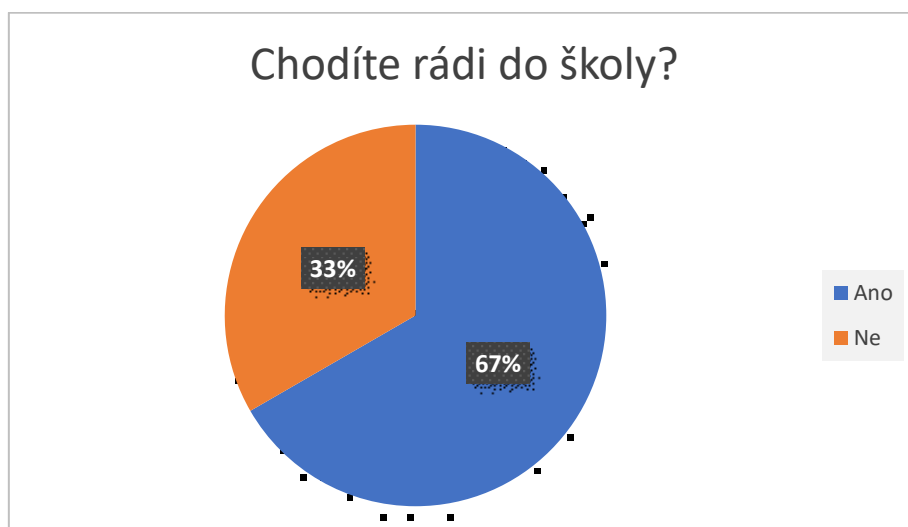
*Graf 4-6 Účast na výměnném programu*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Důležitou roli pro rozvoj studentů a jejich úspěšné studium hraje atmosféra školy a skutečnost, zda se zde studenti cítí dobře a školu rádi navštěvují. 67 % studentů uvedlo, že do školy chodí rádi a 33 % studentů uvedlo, že do školy chodí neradi.

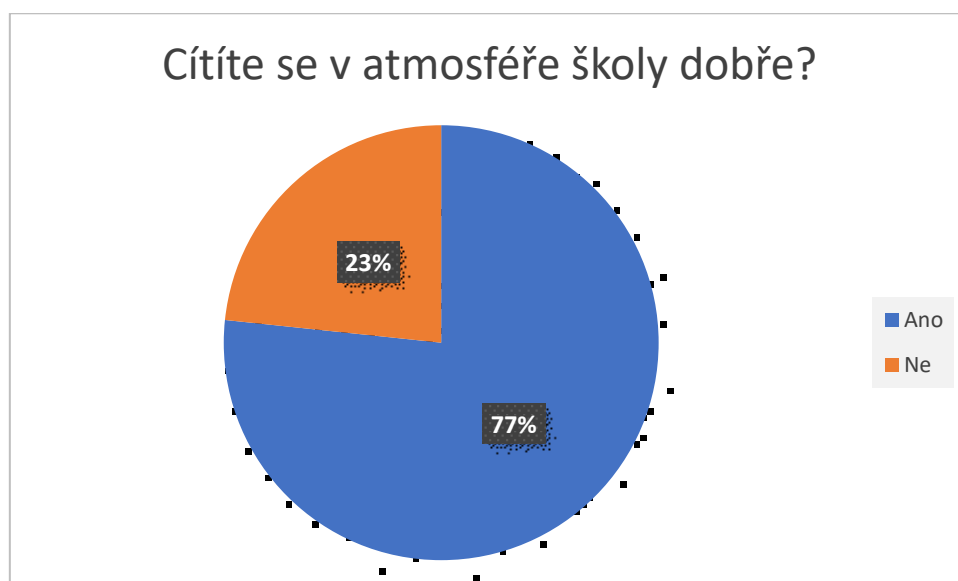
*Graf 4-7 Oblíbenost návštěvnosti školy*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Ještě lépe dopadl průzkum atmosféry školy. Tu hodnotilo kladně 77 % respondentů. Nepříjemně se v atmosféře školy cítí 23 % studentů.

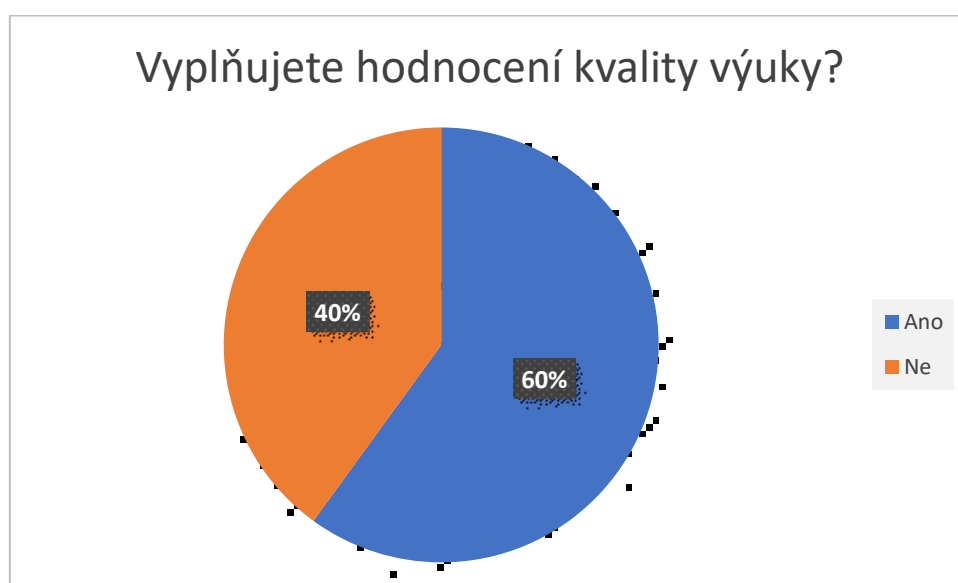
*Graf 4-8 Atmosféra školy*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Každý semestr probíhá hodnocení výuky odučených předmětů za daný semestr. Podle údajů CIT OU se za poslední tři semestry hodnocení v průměru účastnilo 24 % studentů Filozofické fakulty. Ovšem studenti germanistiky uvedli, že 60 % (18) hodnocení vyplňuje. 40 % (12) respondentů se hodnocení kvality výuky neúčastní.

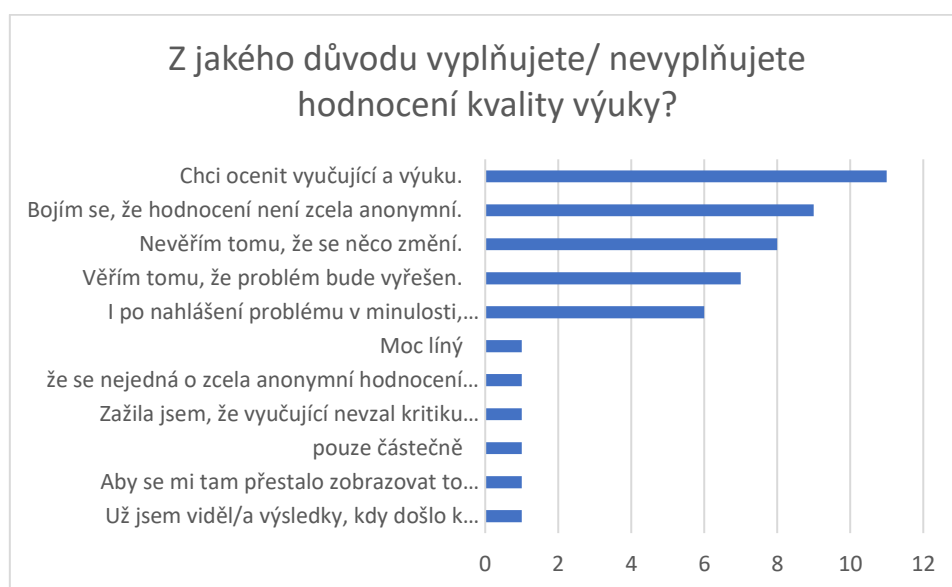
*Graf 4-6 Účast na hodnocení kvality výuky*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Následující otázka byla zaměřena na důvody vyplňování/ nevyplňování hodnocení výuky. Otázka byla polouzavřená a respondenti mohli zvolit více možností. Nejčastěji byla označena pozitivní odpověď „Chci ocenit vyučující a výuku.“ (11). Následuje odpověď, kdy studenti uvedli, že nejsou přesvědčeni, že hodnocení je zcela anonymní (9). To odpovídá i jedné otevřené odpovědi. Respondent uvedl, že vyučující nevzal kritiku dobře a následně si to vybíjel na studentech. 8 studentů uvedlo, že nevěří, že jejich zpětná vazba něco změní. 7 studentů naopak věří, že po nahlášení bude problém vyřešen. 6 studentů bylo svědkem toho, že i po nahlášení problému, nebyl problém vyřešen. A pouze jeden respondent označil možnost „Už jsem viděl/a výsledky, kdy došlo k zlepšení oznámeného problému.“

*Graf 4-7 Důvody účasti/ neúčasti na hodnocení kvality výuky*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

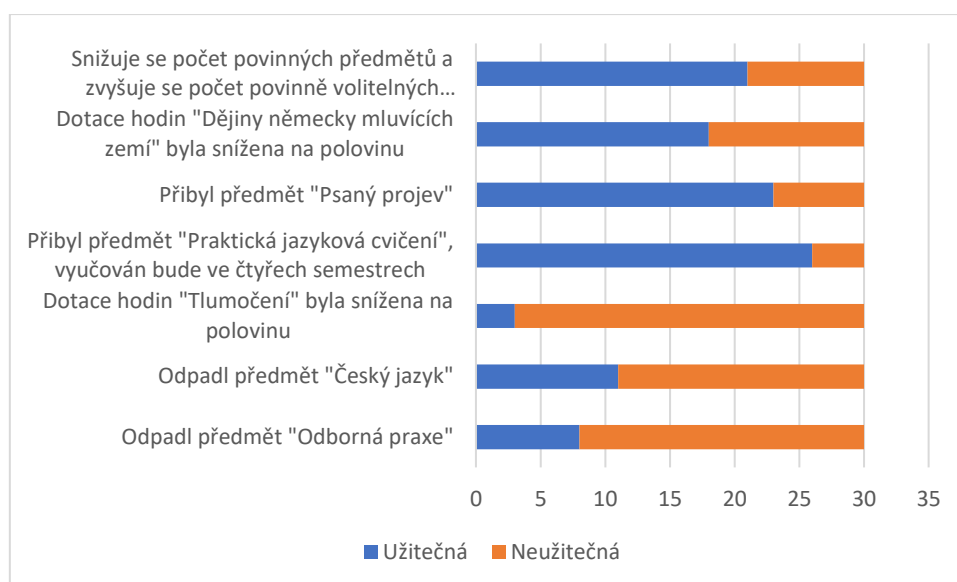
Jak již bylo zmíněno v teoretické části, čekají v následujícím školním roce katedru velké změny, a to v obměně studijních oborů. Pro účely průzkumu byly shrnuty největší změny v nabízených předmětech a respondenti měli označit, zda změnu považují za užitečnou nebo neužitečnou. 13. otázka zněla: *Od roku 2019/2020 dochází ke změně oboru "Němčina ve sféře podnikání" a vzniká nový obor "Němčina pro odbornou a profesní komunikaci". Označte, zda změnu ve studijním plánu považujete za užitečnou nebo neužitečnou. (Pokud nebude specifikováno, jedná se o povinné předměty.)* Otázka se zabývala změnami v oboru *Němčina ve sféře podnikání*. Z celkového počtu sedmi nejzásadnějších změn obdržely pozitivní ohlas a převažující ohodnocení „užitečná“ čtyři následující změny:

- snižuje se počet povinných předmětů a zvyšuje se počet povinně volitelných předmětů (21),
- dotace hodin "Dějiny německy mluvících zemí" byla snížena na polovinu (18),
- přibyl předmět "Psaný projev" (23),
- přibyl předmět "Praktická jazyková cvičení", vyučován bude ve čtyřech semestrech (26).

Další tři změny naopak obdržely převážně negativní hodnocení:

- odpadl předmět "Odborná praxe" (22),
- odpadl předmět "Český jazyk" (19),
- dotace hodin "Tlumočení" byla snížena na polovinu (27).

Graf 4-8 Změny v oboru Němčina ve sféře podnikání



Zdroj: Vlastní zpracování

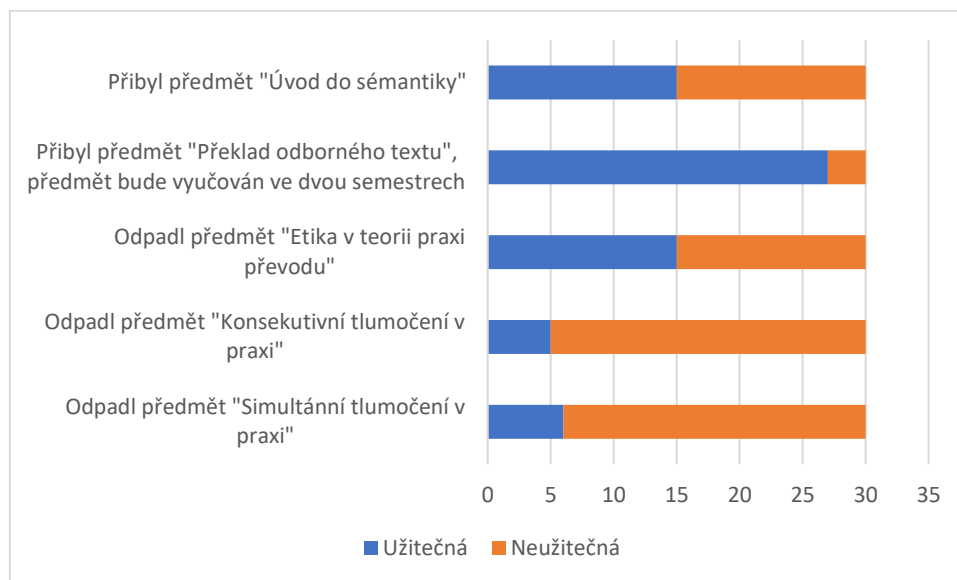
14. otázka zněla následovně: *Od roku 2019/2020 dochází ke změně oboru "Němčina pro překladatelskou praxi" a vzniká nový obor "Němčina pro překlad". Označte, zda změnu ve studijním plánu považujete za užitečnou nebo neužitečnou. (Pokud nebude specifikováno, jedná se o povinné předměty.)* Další otázka se týkala změn v oboru *Němčina pro překladatelskou praxi*. V tomto případě byla výrazně pozitivně hodnocena jen jedna změna a to: přibyl předmět "Překlad odborného textu", předmět bude vyučován ve dvou semestrech (27). Dvě změny obdržely neutrální hodnocení a respondenti byli rozděleni přesně na polovinu. Jedná se o změny:

- přibyl předmět "Úvod do sémantiky" (15),

- odpadl předmět "Simultánní tlumočení v praxi" (15).

Jedna změna byla hodnocena převážně negativně a to: odpadl předmět "Konsekutivní tlumočení v praxi" (25).

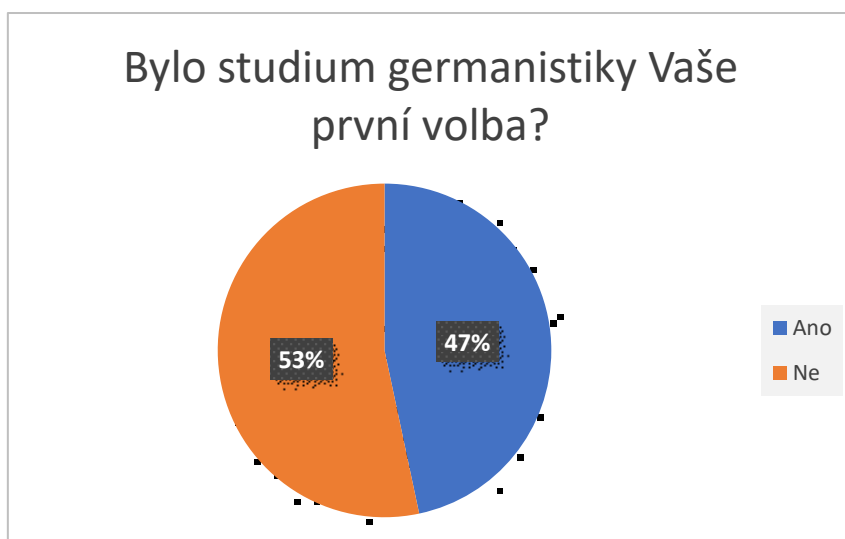
*Graf 4-9 Změny v oboru Němčina pro překladatelskou praxi*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Otázka č. 16 byla zaměřena na skutečnost, zda studium germanistiky bylo pro studenty první volbou. 47% (14) dotazovaných odpovědělo „ano“. 53% (16) dotazovaných odpovědělo „ne“. Tento výsledek potvrzuje hypotézu z Porterovy analýzy, že studium je používáno jako studium náhradní. K tomuto faktu pravděpodobně přispělo zrušení přijímacích zkoušek.

*Graf 4-13 Volba studia germanistiky*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Dle průzkumu hlavním důvodem pro volbu katedry byla blízkost domova. To uvedlo 9 respondentů. 7 respondentů pak uvedlo jako důvod německý jazyk. Respondenti také zmiňovali zajímavé obory, uplatnění absolventů v praxi a dobrou pověst katedry. Dobré hodnocení obdrželi od bývalých studentů.

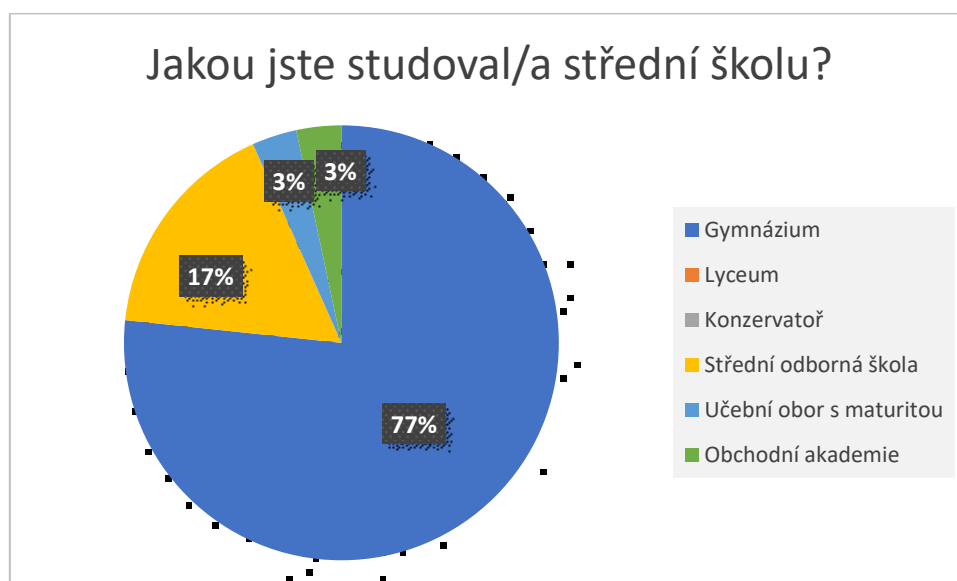
Tab. 4-3 Důvod volby katedry germanistiky

Důvod volby katedry germanistiky	
Blízkost domova	9
Německý jazyk	7
Zajímavé obory	4
Praktické využití oborů/ uplatnění	3
Dobrá pověst	3
Příjemné prostředí	2
Ostrava se mi líbila	2
Lehké přijímací zkoušky	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Čtyři otázky byly identifikační. Týkaly se typu střední školy, vzdálenosti bydliště od školy, momentálně studovaného oboru a pohlaví. U údaje střední školy jednoznačně převažuje gymnázium. Gymnázium navštěvovalo 77 % (23) respondentů. 17 % (5) navštěvovalo střední odbornou školu. Možnosti „obchodní akademie“ a „učební obor s maturitou“ disponují jednou odpovědí.

Graf 4-14 Údaj střední školy

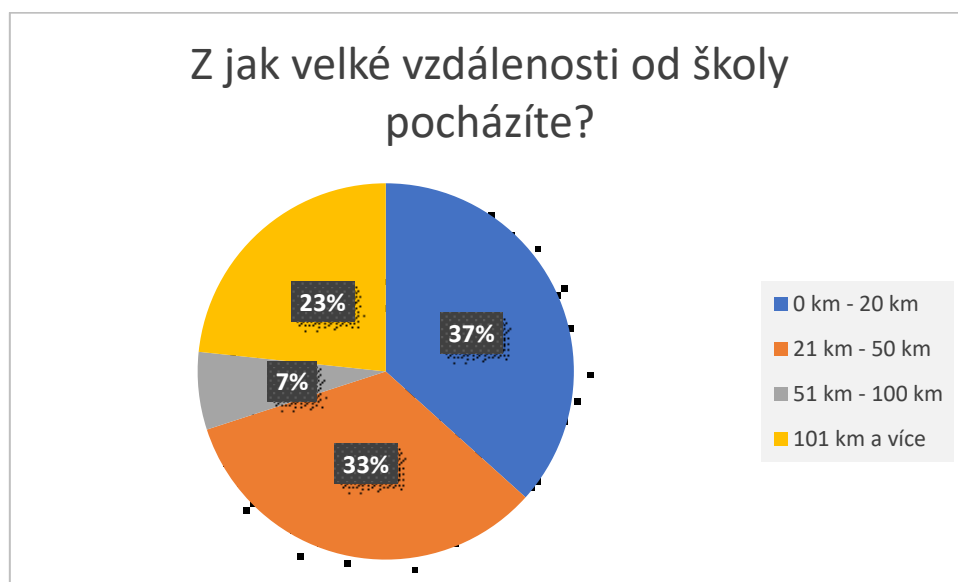


Zdroj: Vlastní zpracování



Pro identifikaci cílových zákazníků je důležitým aspektem i vzdálenost jejich bydliště od školy. 37 % (11) respondentů pochází ze vzdálenosti menší než 20 km. 33 % (10) respondentů pochází ze vzdálenosti mezi 21 km – 50km. 7% (2) respondentů pochází ze vzdálenosti mezi 51 km a 100 km a 23 % (7) pochází ze vzdálenosti větší než 101 km.

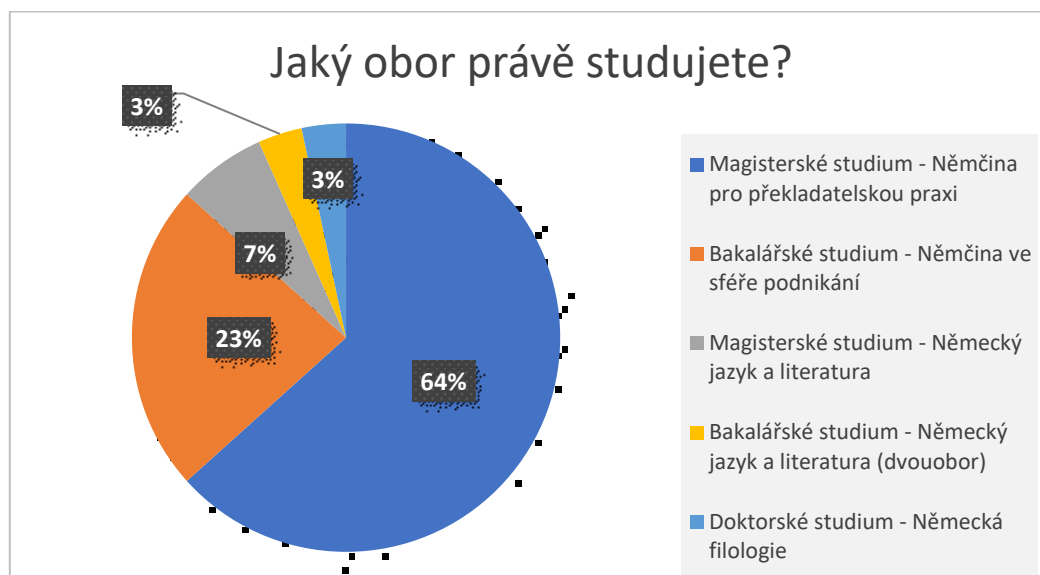
*Graf 4-10 Vzdálenost školy*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Studenti, kteří se zúčastnili průzkumu odpovídali také na otázku momentálního oboru studia. Nejvíce respondentů navštěvuje obor *Němčina pro překladatelskou praxi* 64% (19). 23% (7) studuje *Němčinu ve sféře podnikání*. 7% (2) studuje obor *Německý jazyk a literatura*. A po jednom respondentovi (3%) obdržely obory *Německá filologie* a *Německý jazyk a literatura* (dvouobor).

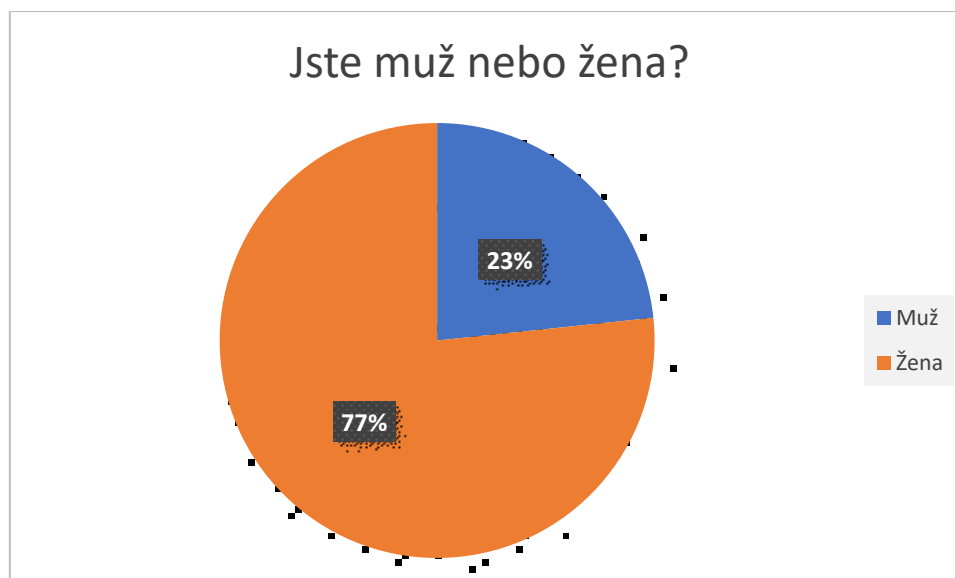
Graf 4-11 Obor studia



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu 4-17 lze vyčíst, že značnou převahu na katedře mají ženy, což představuje 77 % (23) respondentů. A pouze 23 % (7) studentů je zastoupeno muži z celkového počtu 30 respondentů.

Graf 4-12 Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

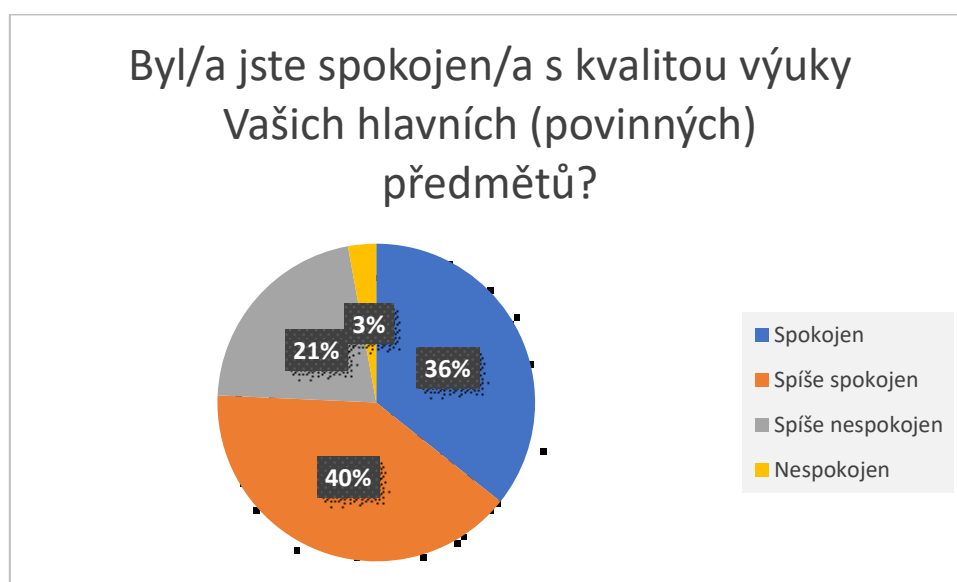
Na konci dotazníku měli studenti možnost vyjádřit ještě nějakou kritiku nebo pochvalu, která nebyla zmíněna. Třikrát byla pochválena atmosféra na katedře a výuka tlumočení.

Vytknuto bylo katedře nedostatek gramatických cvičení a opakující se předměty. Celý seznam připomínek je možné nalézt v příloze č. 4.

### **Dotazník pro absolventy**

Druhý dotazník byl zaměřen na absolventy studia na Katedře germanistiky OSU. Zde bylo dosaženo celkového počtu 70 respondentů. První otázka se stejně jako u dotazníku pro studenty zabývala spokojeností s výukou hlavních neboli povinných předmětů. 36 % (25) respondentů označilo možnost „spokojen“. 40 % (28) respondentů odpovědělo „spíše spokojen“. 21 % (15) absolventů bylo s výukou spíše nespokojeno a odpověď „nespokojen“ obdržela 4 % (2).

*Graf 4-13 Spokojenost s kvalitou hlavních předmětů*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

U otevřené otázky na kvalitu hlavních předmětů nejvíce respondentů (23) odpovědělo, že hlavním důvodem spokojenosti byli kvalitní pedagogové. Následuje přístup vyučujících (11), zajímavá látka (8), praktické zaměření (5), příjemná atmosféra (5) a struktura studijního plánu (2). Celkově bylo více pozitivních než negativních připomínek. U důvodů spokojenosti se často opakovaly stejné důvody. U důvodů nespokojenosti se odpovědi lišily a bylo obtížné je zařadit to kategorií. Respondenti byli nespokojeni hlavně s nedostatkem praktické výuky (5) a přístupem vyučujících (3).

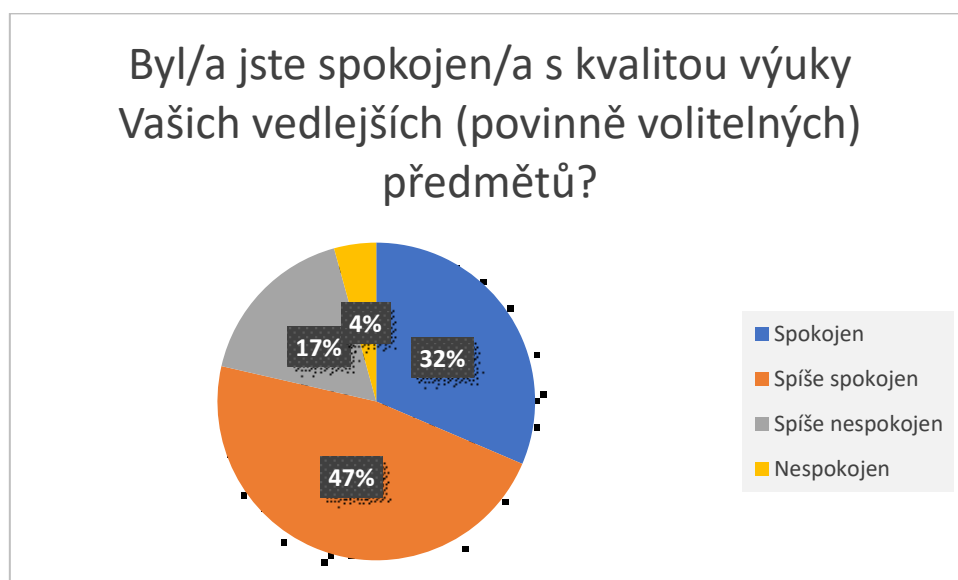
Tab. 4-4 Kvalita hlavních předmětů

Spokojen		Nespokojen	
Kvalitní pedagogové	23	Málo praktické výuky	5
Přístup vyučujících	11	Přístup vyučujících	3
Zajímavá látka	8	Studium tlumočení a překladu až druhořad	2
Praktické zaměření	5	Výuka v blocích	2
Příjemná atmosféra	5	Kvalita výuky	2
Struktura stud. Plánu	2	Předměty nesouvisely s oborem	2
		Nevhodné podmínky k tlumočení	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 3 byla zaměřena na kvalitu výuky vedlejších předmětů. Tu hodnotili respondenti následovně: 32 % (22) „spokojen“, 47 % (33) „spíše spokojen“, 17 % (12) „spíše nespokojen“ a 4 % (3) „nespokojen“.

Graf 4-14 Spokojenost s kvalitou vedlejších předmětů



Zdroj: Vlastní zpracování

U otázky č. 4 se respondenti vyjadřovali ke kvalitě vedlejších předmětů. Nejvíce respondentů uvedlo stejný důvod spokojenosti jako u kvality hlavních předmětů, a to kvalitu pedagogů (12). Dále respondenti zmiňovali zajímavou náplň předmětů (8), přístup učitelů (7), praktičnost předmětů (5) a pestrý výběr (5). Na druhou stranu respondenti kritizovali kvalitu výuky (6) jako takovou bez bližší specifikace a malý výběr vedlejších předmětů (5).

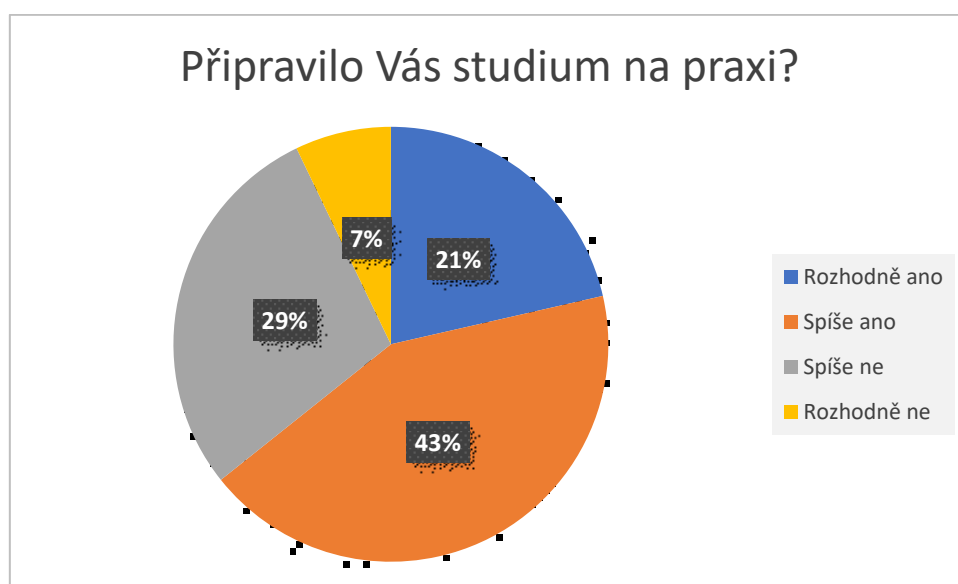
Tab. 4-5 Kvalita vedlejších předmětů

Spokojen		Nespokojen	
Kvalitní pedagogové	12	Kvalita výuky	6
Zajímavé předměty	8	Malý výběr	5
Přístup učitelů	7	Nezajímavé předměty	2
Praktičnost	5	Nesouvisely s oborem	2
Pestrý výběr	5	Prezentace studentů	2
Ostatní cizí jazyky	3		
Odbornost	2		

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 5 měla ověřit, zda studenti po vystudování oboru byli připraveni na reálný pracovní život. 21% (15) odpovědělo že „rozhodně ano“, 43 % (30) odpovědělo „spíše ano“, 29 % (20) označilo možnost „spíše ne“ a pouze 7 % (5) označilo možnost „rozhodně ne“. Celkově se 64% (45) respondentů vyjádřilo k problematice pozitivně a souhlasí s tím, že je studium připravilo na praxi.

Graf 4-15 Příprava na praxi



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 6 se ptala absolventů, co nejužitečnějšího se při studiu naučili. Nejčastěji respondenti zmiňovali tři oblasti: tlumočení (15), německý jazyk (15) a překladatelství (15). Několikrát se objevila i odpověď: hospodářská němčina (9), samostatnost (8) a gramatika a syntax (7). Respondenti uváděli, že je studium zbavilo strachu v němčině komunikovat a prezentovat.

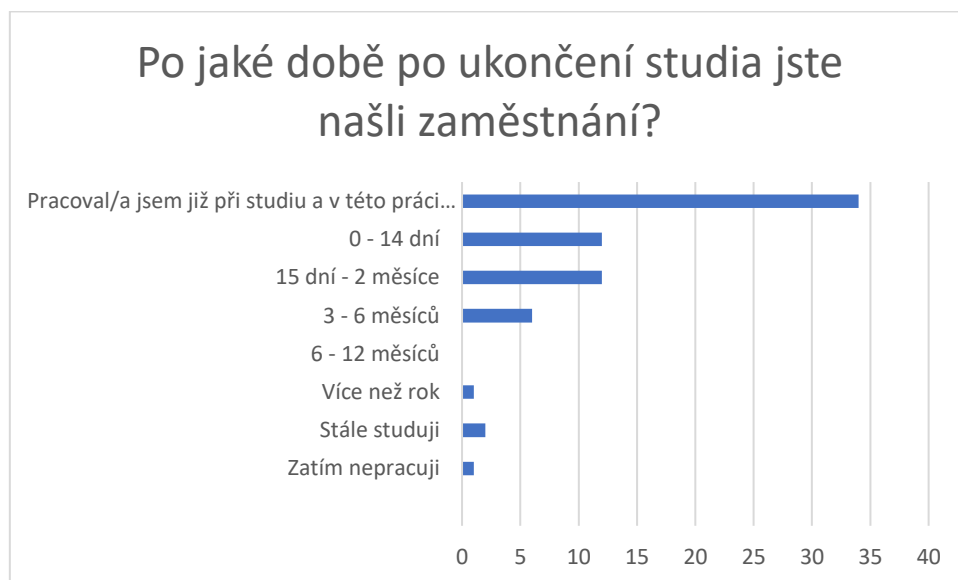
Tab. 4-6 Nejužitečnější dovednost

Nejužitečnější dovednost	
Tlumočení	15
Německý jazyk	15
Překladatelství	15
Hospodářská němčina	9
Samostatnost	8
Gramatika, syntax	7
Nebát se mluvit	5
Prezentovat	5
Německá obchodní korespondence	2
Literatura	2
Nic	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4-21 je zaměřen na dobu hledání zaměstnání po ukončení studia. Tato otázka má určit míru uplatnitelnosti na trhu práce. Jednoznačně převažuje možnost „Pracoval/a jsem již při studiu a v této práci pokračuji.“. Tu označilo 50 % (34) respondentů. 18 % (12) našlo práci v rozmezí 0-14 dní. 15 dní až 2 měsíce hledalo práci 18 % (12). 3–6 měsíců hledalo práci 9% (6) absolventů. Delší dobu než rok hledal práci jen jeden respondent. 2 respondenti stále studují a jeden respondent zatím nepracuje.

Graf 4-16 Doba hledání zaměstnání

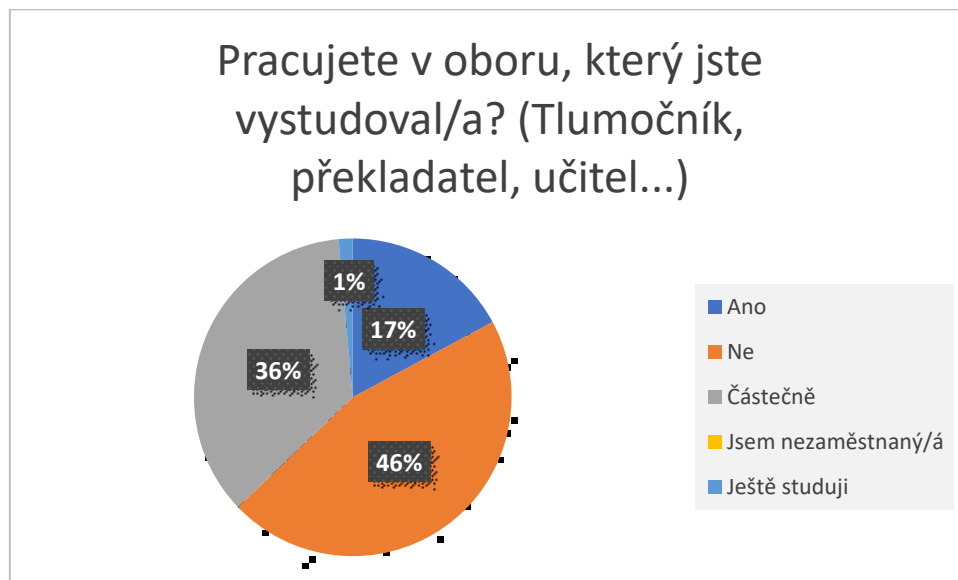


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8 byla zaměřena na zjištění skutečnosti, zda absolventi pracují v oboru, který vystudovali nebo ne. Dle průzkumu v oboru pracuje 17 % (12) dotázaných. Ve vystudovaném

oboru nepracuje 46 % (32) respondentů. 36 % (25) respondentů pracuje v oboru pouze částečně. A jeden z dotázaných ještě studuje. Nikdo z respondentů není nezaměstnaný.

*Graf 4-17 Obor zaměstnání*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Mnoho z dotázaných nepracuje v oboru, který vystudovali, ale přesto rychle našli zaměstnání. Další otázka byla zaměřena na zjištění, jak velkou roli při získání zaměstnání hrála znalost německého jazyka. Otázka byla položena v podobě škály, kdy 1 znamená významnou roli a 4 znamená žádnou roli. 66 % (46) respondentů označilo roli německého jazyka při získání zaměstnání za zásadní. 16 % (11) respondentů zvolilo hodnocení 2. 1% (1) respondentů označilo hodnocení 3. 17 % (12) respondentů odpovědělo, že znalost německého jazyka nijak neovlivnila průběh přijímacího řízení.

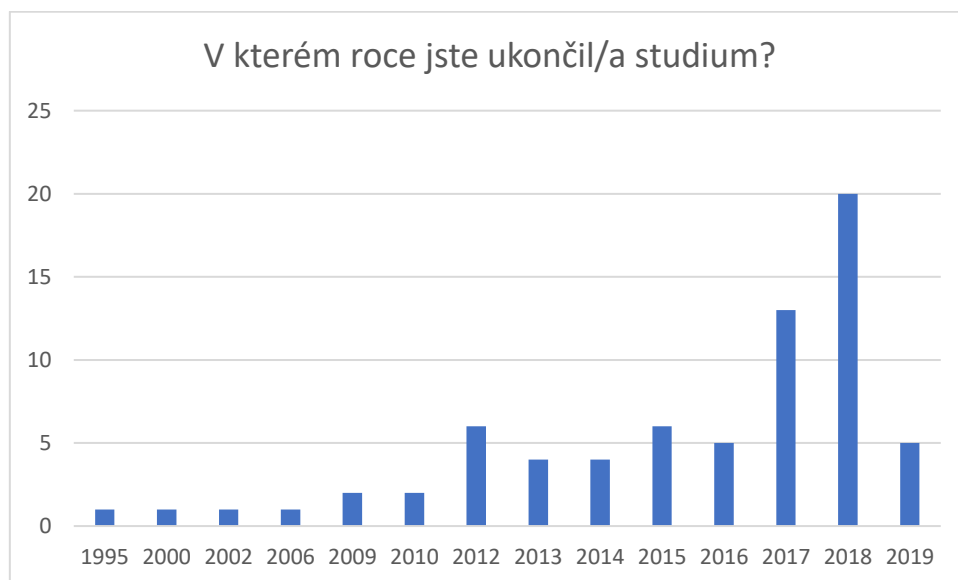
Graf 4-18 Znalost německého jazyka



Zdroj: Vlastní zpracování

V závěru dotazníku bylo položeno pět identifikačních otázek, které byly zaměřeny na rok ukončení studia, vzdálenost bydliště od školy, nejvyšší dosažené vzdělání, střední školu a pohlaví. Nejvíce respondentů ukončilo studium na vysoké škole v roce 2018 (20). Následují absolventi z roku 2017 (13). 6 respondentů ukončilo studium v roce 2015 a 6 v roce 2012.

Graf 4-19 Rok ukončení studia



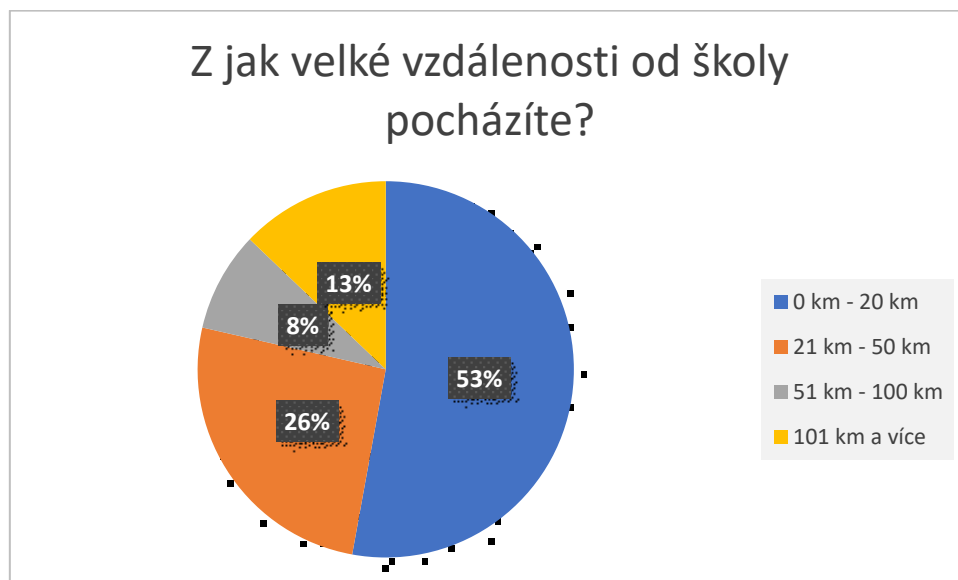
Zdroj: Vlastní zpracování

Stejně jako studenti vyplňovali i absolventi vzdálenost jejich bydliště od školy. 37 % (11) respondentů pochází ze vzdálenosti menší než 20km. 26 % (18) respondentů pochází ze



vzdálenosti mezi 21 km – 50km. 8 % (6) respondentů pochází ze vzdálenosti mezi 51 km a 100 km a 13 % (9) pochází ze vzdálenosti větší než 101 km.

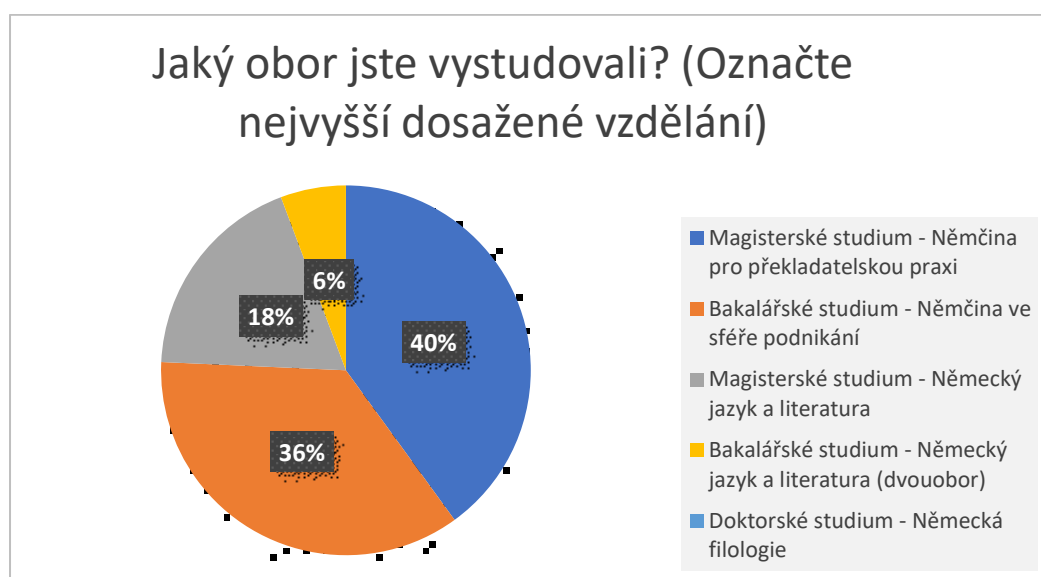
Graf 4-20 Vzdálenost od školy



Zdroj: Vlastní zpracování

Absolventi byli dotazováni na nejvyšší dosažené vzdělání. Nejvíce respondentů absolvovalo obor *Němčina pro překladatelskou praxi* 40 % (28). 40 % (25) vystudovalo obor *Němčina ve sféře podnikání*. 13 (6) respondentů absolvovalo obor *Německý jazyk a literatura*. A 3 % respondentů vystudovalo obor *Německý jazyk a literatura* (dvouobor).

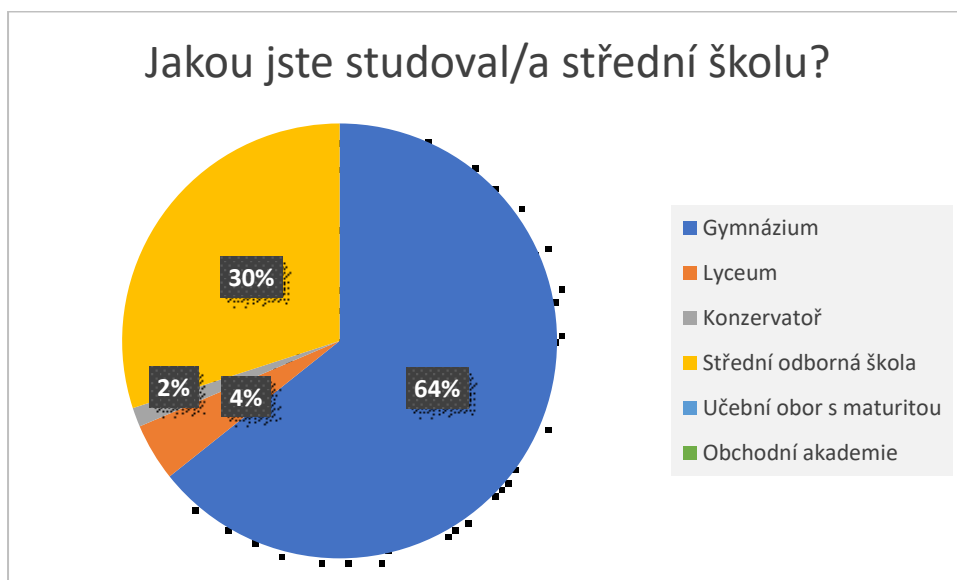
Graf 4-21 Nejvyšší dosažené vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování

U údaje střední školy stejně jako u studentů jednoznačně převažuje gymnázium. Gymnázium navštěvovalo 64 % (45) respondentů. 39 % (21) navštěvovalo střední odbornou školu. 4 % (3) navštěvovalo lyceum a 2 % (1) navštěvovalo konzervatoř.

*Graf 4-22 Údaj střední školy*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

U údaje pohlaví výrazně převažují ženy. Ty tvoří 76 % (53) respondentů. 24 % respondentů byli muži (17).

*Graf 4-23 Údaj pohlaví*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Na konci dotazníku měli respondenti možnost vyjádřit dodatečně pochvalu nebo kritiku. Sedm respondentů tuto možnost využilo k tomu, aby poděkovali pedagogům za jejich práci. Jako nejčastější negativní připomínku zmiňovali chybějící navazující studium na obor *Němčina ve sféře podnikání*. Celý seznam připomínek je možné nalézt v příloze č. 5.

#### **4.2.4 Srovnání**

Důležitou součástí průzkumu bylo i získání kontrastu mezi názory současných studentů a absolventů. Co se týče identifikačních otázek, je možné konstatovat, že většina jak současných studentů, tak absolventů pochází ze vzdálenosti do 50 km. V případě studentů to bylo 70 % a v případě absolventů 79 %. Z dalších identifikačních otázek vyplývá, že cílová skupina katedry jsou studenti gymnázií. Co se týče pohlaví, tak většinu studentů a absolventů tvoří ženy.

První čtyři otázky se zabývaly průzkumem spokojenosti s hlavními a vedlejšími předměty. Spokojenost byla u každé odpovědi hodnocena převážně pozitivně. Ale spokojenost absolventů je celkově vyšší u hlavních i vedlejších předmětů než spokojenost současných studentů. Také důvody spokojenosti se lišily. Zatímco studenti nejvíce zmiňovali přátelskou atmosféru, absolventi jednoznačně nejvíce docenují kvalitu pedagogů. U hlavních předmětů studenti nejvíce kritizovali výuku pomocí prezentací studentů, ale tento problém nebyl u absolventů vůbec zmíněn. Můžeme tedy polemizovat, zda se tento problém skutečně týká jen posledních pár let a absolventy ve velké míře nezasáhl. Také problém malého výběru u vedlejších předmětů není absolventy kritizován v tak velké míře jako u studentů.

Studenti měli vyjádřit svůj názor na to, zda si myslí, že je studium připravuje na praxi. Méně než polovina, přesněji 43 %, je přesvědčena, že „ano“. Absolventi, kteří už v praxi pracují, potvrzují, že na reálný pracovní život připraveni byli. 21 % uvedlo, že „rozhodně ano“ a 43 % uvedlo, že „spíše ano“. Celkově 64 % absolventů bylo po ukončení studia připraveno na praxi.

### **4.3 Efektivní škola**

V teoretické části je uvedeno, že jedním z cílů marketingu vzdělávací organizace je dosáhnout tzv. efektivní školy. Aby škola mohla být označena efektivní školou, musí splňovat určitá kritéria.

**Profesionální vedení školy a sdílení vize a akceptování cílů školy spolupracovníky**

Nebylo možné získat údaje k prvním dvěma kritériím a zhodnotit, zda škola odpovídá tomuto požadavku. Byl proveden pokus o dotazník zaměřený na zaměstnance, ale nebylo možné získat dostatek respondentů.

### **Ekonomické a efektivní vzdělávání**

Z důvodu nemožnosti získat veškeré finanční výkazy katedry, nebylo možné zhodnotit ani tento bod.

### **Vhodné edukativní prostředí**

Dle výzkumu průzkumu se katedře povedlo vytvořit příznivé edukativní prostředí pro rozvoj studentů. 77 % studentů se cítí v atmosféře školy dobře a 67 % studentů chodí do školy rádo. Studenti jsou povzbuzováni ke spolupráci a na aktivní účasti na vzdělávání. Ovšem snaha v této oblasti přesáhla únosnou míru, kdy jsou studenti přílišně zapojeni do výuky v podobě prezentací a přebírají funkci vyučujících.

### **Evaluace kvality práce školy**

Na univerzitě funguje pravidelná evaluace. Po každém semestru mají studenti možnost ohodnotit výuku. Ovšem dle zprávy o evaluaci se za poslední tři semestry na Filozofické fakultě evaluace v průměru zúčastnilo pouze 24 % studentů. Z provedeného výzkumu vyplývá, že na Katedře germanistiky OSU se průzkumu účastní 60 % respondentů. Nejčastěji chtějí ocenit vyučující a výuku, ale mnoho z nich se bojí, že hodnocení není zcela anonymní. Také osm studentů uvedlo, že nevěří, že se něco změní a šest odpovědělo, že i po nahlášení problému nedošlo k žádné změně. Sedm studentů uvedlo, že věří, že problém bude vyřešen, ale pouze jeden viděl výsledky.

### **Učí se škola**

Již z dotazníku vyšlo najevo, že studenti a absolventi si cení kvality pedagogů a látku, kterou studentům předávají, považují za zajímavou. O zajímavých informacích se zmínili čtyři studenti a osm absolventů. Z toho je možné vyvodit, že škola se snaží o aktuálnost svých předmětů a jejich náplň přizpůsobuje.

Zaměstnanci se nadále vzdělávají a dosahují akademických titulů. V roce 2016 získal zaměstnanec katedry titul docent. Pedagogové jezdí na hostující stáže do zahraničí, kde čerpají inspiraci pro výuku. Naopak jsou zahraniční pedagogové zváni do Ostravy a pořádají zde přednášky jak pro vyučující, tak pro studující. Těch se dle výroční zprávy v roce 2017 konalo

šest. Katedra také pořádá konference. Na podzim 2019 se bude konat konference s názvem *Fachkommunikation im Wandel II*. Tato konference by měla vytvořit fórum k diskuzi o nových cestách, tématech a metodách výzkumu odborného jazyka. (Ostravská univerzita, <http://konference.osu.cz/professionaldiscourse2/>)

Aktivně se zaměstnanci podílí na různých projektech, do kterých zapojují i studenty. V roce 2017 se jednalo o následující projekty: *Po stopách německy píšících autorů – Max ring* a *Prezentace odborných informací v odborném i neodborném kontextu*. Jak již bylo zmíněno, celá katedra se podílí na akci Česko-německé kulturní dny v Ostravě.

### **Otevřená škola**

Co se týče problematiky otevřené školy, je situace poněkud komplikovanější. Katedra hrdě prezentuje své úspěchy, ať už na webových stránkách nebo na Facebooku katedry. A probíhá zde živá otevřená komunikace mezi katedrou, studenty a veřejností. Problémy katedry veřejně diskutované nejsou. Pro účely výzkumu nebylo vedení ochotné poskytnout finanční výkazy, i když se jedná o veřejnou instituci. Zaměstnanci také nebyli ochotni vyjádřit se k vizím, cílům a problémům katedry. Z jejich odmítavých odpovědí na rozeslaný dotazník je patrné, že je jim toto téma nepříjemné. Je tu ovšem i možnost, že byl zvolen nevhodný a příliš přímý přístup výzkumníka. V českém školství je ještě stále nezvyklé aplikovat marketing a s ním spojené nástroje.

### **Shrnutí**

Z důvodu nedostatku informací nebylo možné zhodnotit všechny body efektivní školy. Analýza tedy slouží k nastínění plusů a mínusů výše diskutovaných oblastí. Je možné konstatovat, že škola splňuje podmínky vhodného edukativního prostředí a učící se školy. V bodech otevřené školy a evaluace kvality výuky je nastaven určitý systém, který ale zcela neodpovídá zásadám efektivní organizace.

## **5 Opatření na zvýšení konkurenční schopnosti Katedry germanistiky**

Cílem této bakalářské práce je najít opatření na zvýšení konkurenční schopnosti Katedry germanistiky. Tento cíl je vhodné rozdělit do cílů: najít opatření, která navýší nebo vytvoří katedře konkurenční výhodu a nalézt opatření, která zvýší spokojenost studentů a absolventů katedry. Zmíněné návrhy vycházejí z provedených analýz a reagují na požadavky trhu, studentů a absolventů.

### **Konkurenční výhoda**

Pro každou organizaci je důležité disponovat konkurenční výhodou. Díky Porterově analýze bylo možné určit, že konkurenční výhoda katedry germanistiky spočívá v diferenciaci produktu oboru *Němčina ve sféře podnikání*, který má na českém trhu jen jednoho konkurenta, avšak v dostatečné vzdálenosti. Aby se docílilo ještě větší konkurenční výhody, navrhuje se vytvořit navazující magisterský obor. Obor *Němčina ve sféře podnikání* je nejvytíženější obor katedry a po jeho ukončení se musí studenti rozhodnout, zda budou dále studovat filologii nebo překlad. V obou případech se jedná o změnu oboru a někteří studenti si v této nabídce nevyberou. V dotazníku spokojenosti bylo šestkrát zmíněno, že navazující obor chybí. Třikrát tento impuls přišel od absolventů a třikrát od studentů. Navazující obor by měl studenty nadále rozvíjet v oblastech lingvistiky, komunikace a ekonomiky. Absolvent by měl být schopný uplatnit se ve firmách, které spolupracují nebo jinak komunikují buď s německými zákazníky nebo pobočkami.

Akreditace nového studijního oboru je složitý proces, ale jak je možné vidět na Západočeské univerzitě v Plzni ne zcela nemožný. Na této univerzitě se podařilo vytvořit program, který reaguje na požadavky trhu a v mnohém se podobá navrhovanému navazujícímu programu. Samozřejmě v Moravsko-slezském kraji postrádá smysl zaměřovat se na Bavorsko a program by měl být zaměřen na přehled dialektů, aby se absolvent mohl uplatnit v co největší míře.

### **Spokojenost zákazníků**

Nejzmiňovanější problém, který snižuje spokojenost současných studentů je přílišná míra prezentací studentů. Navrhuje se tedy tuto metodu výuky omezit. To se může uskutečnit zkrácením požadovaného množství obsahu nebo zaměřením se na užší problematiku. Vhodné

by bylo nastavit pevný rozvrh hodiny. Presentace by trvala 20 minut a po uplynutí tohoto času by započala 20minutová diskuze na dané téma. Po ukončení diskuze by měl vyučující zhodnotit referát a poskytnout studentům zpětnou vazbu a podněty ke zlepšení. Všichni studenti by tak byli nuceni k aktivní účasti na hodině místo toho, aby jen pasivně přihlíželi. Od studentů by se mělo vyžadovat, aby dané časy dodržovali. Bylo by vhodné také stanovit čas, kdy studenti mohou jako součást prezentace pouštět videa z internetu. Videa bývají přínosné a k tématu, ale mnohdy zbytečně prodlužují čas referátu a čas, kdy student skutečně referuje.

Jako druhá varianta řešení se navrhuje úplné zrušení prezentací studentů ve prospěch diskuze a interakce s pedagogem. Pro splnění požadavků předmětu by byla zvolena jiná forma výstupu. Například by se mohlo jednat o seminární práci, která by se tématu do detailu věnovala. V některých předmětech se volí kombinace prezentace a seminární práce. K vyrovnání práce studenta by se mohl minimální počet stran seminární práce navýšit. Seminární práce studentů by pak byly ohodnoceny vyučujícím a navzájem sdíleny a poskytly by tak studentům kvalitní materiály ke studiu.

Pokud důvod pro časté prezentace studentů je, že studenti se mají naučit pořádně prezentovat, tak se navrhuje vytvoření samostatného povinně volitelného předmětu prezentování. Zde by si mohli studenti osvojit nejnovější techniky prezentování a vyzkoušet si výstup s vlastním referátem. V tomto případě by výstup studenta v podobě prezentace byl adekvátní.

Dále se pro zvýšení spokojenosti studentů navrhuje projít studijní sylaby předmětů a pokud by se našly přílišné podobnosti u různých předmětů, sylaby upravit. Pokud by podobnosti nalezeny nebyly, navrhuje se upozornit učitele na dodržování náplní předmětů, hlavně u předmětů, které jsou vedeny externími lektory. Bylo by dobré, kdyby pedagogové společně prodiskutovali reálnou náplň svých předmětů a vyhnuli se přílišnému opakování látky. Toto opatření má zabránit situaci, kdy student byl schopen přednést jeden referát ve čtyřech různých předmětech během dvou let.

Z požadavků efektivní organizace vyplývá, že nezbytnou součástí správně fungující organizace je dobře nastavený systém evaluace. Katedra využívá systém univerzity k dosažení zpětné vazby. Ke zlepšení fungování systému organizace by bylo dobré zavést vlastní systém evaluace. Navrhuje se zavést jednotný dotazník, který bude studentům rozdán v poslední hodině každého předmětu. Dotazník by měl pak být vyhodnocován vedením. Vyučující by měli být poučeni, jak negativní kritiku přijmout. V žádném případě se by negativní kritika neměla

odrážet ve výuce takovým způsobem, že se vyučující studentům „mstí“. To by znehodnotilo systém svobodného vyjádření, protože by se studenti mohli obávat odplaty ze strany vyučujícího. Důležité je zvolit vhodnou formu prezentace výsledků. Momentálně jsou výsledky evaluace zveřejňovány ve studentském portálu OSU, kde v množství dokumentů zaniknout a počet jejich čtenářů nebude velký. Bylo by vhodné odpovědi seřadit, kategorizovat a zveřejnit. V zájmu otevřené komunikace by měla být zveřejněna jak pozitivní, tak negativní zpětná vazba. Veřejně prezentovat by se měly také kroky, které katedra učiní v reakci na výsledky evaluace. Studenti by měli vidět, že jejich zpětná vazba něco změnila a měli by být motivováni účastnit se na evaluaci i nadále. Komunikace by se měla odehrávat na FB účtě katedry, kde je největší možnost dosáhnout současných studentů, absolventů a široké veřejnosti.

Od roku 2019/2020 dochází ke změně studijního oboru *Němčina ve sféře podnikání* na obor *Němčina pro odbornou a profesní komunikaci*. Při přípravě nové akreditace programu se nebere ohled na názor samotných studentů nebo absolventů. Součástí marketingového výzkumu bylo zjištění, zda studenti považují navrhované změny za užitečné nebo neužitečné. Zajímavé je jejich vyjádření ke skutečnosti, že dotace hodin pro výuku tlumočení bude snížena na polovinu. 90 % dotázaných studentů shledává tuto změnu jako neužitečnou. Což potvrzuje i absolventský dotazník. Absolventi na otázku nejužitečnější naučené dovednosti uváděli často tlumočení. Dle momentálního studijního plánu nejsou studentům v povinně volitelných předmětech nabídnuty dodatečné hodiny tlumočení. Navrhuje se, aby se katedra při nejbližší možné příležitosti snažila o navrácení hodin výuky tlumočení do studijního plánu. Pokud není možné hodiny vrátit do povinných předmětů, bylo by dobré poskytnout studentům možnost vybrat si tlumočení v povinně volitelných předmětech.



## 6 Závěr

Dnešní množství studijních oborů vytváří na trhu vzdělávání konkurenční tlak a vysoké školy musí na tento vývoj reagovat. Již nestačí pouze existovat, ale je důležité do každodenního fungování zahrnout principy marketingu a potenciálním uchazečům nabídnout moderní produkt, který reaguje na jejich přání a potřeby.

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout opatření, která povedou ke zvýšení konkurenční schopnosti Katedry germanistiky Ostravské univerzity. Návrhy opatření byly rozděleny do dvou kategorií, a to opatření na získání nebo navýšení konkurenční výhody a opatření zaměřené na zvýšení spokojenosti studentů a absolventů katedry.

Bakalářská práce byla rozdělena do několika částí, které obsahují teoretická východiska problematiky, charakteristiku analyzované organizace, realizační část a samotné návrhy opatření. Prvním krokem bylo nastudování tuzemské a zahraniční literatury, která se zaměřuje na marketing školy. V České republice se největší kapacitou na toto téma ukázal být pan Jaroslav Světlík, který položil základy marketingu školy a většina později vydané literatury vychází z jeho výzkumů. Tato literatura tvořila podklad pro teoretickou část a sloužila jako vodítko v části praktické.

Následující kapitola byla věnována popisu analyzované organizace. V tomto případě se jednalo o Katedru germanistiky Ostravské Univerzity, která se zabývá poskytováním vysokoškolského vzdělávání v oboru germanistiky. V kapitole byly uvedeny počty uchazečů, organizační struktura, hospodaření katedry a perspektivy katedry.

Realizační část se skládala ze dvou analýz. Analýza konkurenčního prostředí byla provedena na základě Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Byli identifikováni hlavní činitelé konkurenčního tlaku a byla zanalyzována pozice organizace na trhu. Analýza spokojenosti studentů a absolventů byla provedena pomocí marketingového průzkumu. Byl rozeslán anonymní online dotazník a odpovědi byly zpracovány a zhodnoceny u každé otázky zvlášť. Na závěr kapitoly je zmíněno ještě srovnání katedry se zásadami efektivní organizace.

Na základě provedených analýz byly splněny cíle bakalářské práce, a to vytvořením návrhů opatření pro zvýšení konkurenceschopnosti. Zformulovány byly v samostatné kapitole. Byl vytvořen jeden návrh na navýšení konkurenční výhody organizace a čtyři návrhy pro zvýšení spokojenosti studentů a absolventů se studiem.

Analýza ukázala, že katedra disponuje celkově dobrým postavením na trhu, hlavně díky své diferenciaci produktu a má potenciál k vylepšení své pozice.

## Seznam použité literatury

### Odborná literatura

1. BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-01-9.
2. DAVIS, John a Mark FARRELL. *The market oriented university: transforming higher education*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2016. ISBN 9781781004913.
3. KOTLER, Philip a Karen F. A. FOX. *Strategic marketing for educational institutions*. 2nd ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, c1995. ISBN 0136689892.
4. KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS, Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.
5. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [14. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
6. MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1277-6.
7. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH. *Foundations of marketing communications: a European perspective*. New York: Financial Times/Prentice Hall, 2005. ISBN 9780273703860
8. REKTORČÍK, Jaroslav a kolektiv. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-41-
9. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
10. SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1.

11. SOUKALOVÁ, Radomila. *Současná role komunikace vysoké školy s cílovými skupinami*. Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-14-9.
12. SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing školy*. Zlín: EKKA, 1996. ISBN 80-902200-8-8.
13. SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. Řízení školy (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7357-494-9.
14. SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Praha: VŠPP, a.s., 2018. ISBN 978-80-86847-81-8.

#### **Internetové zdroje**

1. Areálová studia: bavorská studia. Fakulta filozofická: Západočeské univerzity v Plzni [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://ff.zcu.cz/export/sites/ff/files/2019/Arealova-studia.pdf>
2. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Úvod k vysokým školám, vymezení pojmů* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20534966/w-3314a1.pdf/66e940a7-b9a4-4b1f-af11-c9b72321d53f?version=1.0>
3. Katedra germanistiky. Ostravská univerzita: Filozofická fakulta [online]. 28.03.2019 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: <https://ff.osu.cz/kge/>
4. Německo: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR Německo: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. BusinessInfo.cz [online]. 24.10.2018 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/nemecko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19044.html>

5. PALÁN, Zdeněk. Vzdělávací poptávka. *Andromedia.cz: Databanka dalšího vzdělávání* [online]. [cit. 2019-02-20]. Dostupné z: <http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/vzdelavaci-poptavka>
6. PALÁN, Zdeněk. Vzdělávací poptávka. *Andromedia.cz: Databanka dalšího vzdělávání* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/konkurenceschopnost-vzdelavaci-institute>
7. Plynulá němčina? Mluvit umí málokdo, zájem o kurzy roste. *KarieraWeb.cz* [online]. 31.08.2017 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-65863660-plynula-nemcina-mluvit-umi-malokdo-zajem-o-kurzy-roste>
8. The Changing Landscape of Professional Discourse II: Fachkommunikation in Wandel. Ostravská univerzita [online]. [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <http://konference.osu.cz/professionaldiscourse2/>
9. Ústavy a katedry. Svaz germanistů ČR [online]. [cit. 2019-05-02]. Dostupné z: <http://www.svazgermanistu.cz/obecneinformace.asp>

## **Seznam zkratk**

KGE            Katedra germanistiky

OSU            Ostravská univerzita

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́доміі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne ...10.5.2019...

.....Michaela Sykorová.....  
jméno a příjmení studenta

## **Seznam příloh**

Příloha č.1: Seznam ústavů a kateder germanistiky v ČR spolu s nabízenými programy a obory

Příloha č. 2: Dotazník pro studenty

Příloha č. 3: Dotazník pro absolventy

Příloha č. 4: Vyhodnocení dotazníku pro studenty

Příloha č. 5: Vyhodnocení dotazníku pro absolven



